

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA ABRIR UNA SUCURSAL DE LA
EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS E.I.R.L.
EN EL CENTRO POBLADO LA LEGUA”**

Presentado por:

Br. Betty Elena Rabanal Florián
Br. Miguel Angel Rodríguez Castro

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

PIURA – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA ABRIR UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS E.I.R.L. EN EL CENTRO POBLADO LA LEGUA”

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Br. Betty Elena Rabanal Florián

Ejecutor

Br. Miguel Angel Rodríguez Castro

Ejecutor

Dr. Luis Ubaldo Cueva Jimenez

Asesor

PIURA – PERU

2018

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

Yo: BETTY ELENA RABANAL FLORIÁN identificado con DNI N°46833792, Bachiller de Escuela Profesional de CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, de la Facultad de Ciencias Administrativas y domiciliado en Jirón Chorrillos 409 del Distrito Catacaos, Provincia Piura, Departamento Piura, Email: ari_lane01@hotmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial ni total de una tesis desarrollada, y/o realizada en el Perú o en el Extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código Penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y Ley del Procedimiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura; 15 de diciembre de 2018.



Br. Betty Elena Rabanal Florián
DNI: 46833792

Artículo 411.- El que, en un procedimiento administrativo, hace una falsa declaración en relación con hechos o circunstancias que le corresponde probar, violando la presunción de veracidad establecida por ley, será reprimido con pena privativa de libertad no menor de uno ni mayor de cuatro años.

Art. 4. Inciso 4.12 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales –RENATI Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

Yo: MIGUEL ÁNGEL RODRÍGUEZ CASTRO identificado con DNI N°45457383, Bachiller de Escuela Profesional de CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, de la Facultad de Ciencias Administrativas y domiciliado en calle Víctor Andrés Belaunde 279 del Distrito Piura, Provincia Piura, Departamento Piura, Email: bahai.mrc@gmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial ni total de una tesis desarrollada, y/o realizada en el Perú o en el Extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código Penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y Ley del Procedimiento Administrativo General y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Piura; 15 de diciembre de 2018.



Br. Miguel Ángel Rodríguez Castro
DNI: 45457383

Artículo 411.- El que, en un procedimiento administrativo, hace una falsa declaración en relación con hechos o circunstancias que le corresponde probar, violando la presunción de veracidad establecida por ley, será reprimido con pena privativa de libertad no menor de uno ni mayor de cuatro años.

Art. 4. Inciso 4.12 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales –RENATI Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA ABRIR UNA SUCURSAL DE LA
EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS E.I.R.L.
EN EL CENTRO POBLADO LA LEGUA”**

JURADO:



Dr. Ricardo Bayona Espinoza
Presidente



Dr. Alfredo Herrera Farfán
Secretario



Dr. William Gives Mujica
Vocal

PIURA – PERU

2018

ACTA DE SUSTENTACION



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"



ACTA DE SUSTENTACION N° 81-2018-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del jurado calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por los señor **Bachilleres MIGUEL ANGEL RODRIGUEZ CASTRO, y BETTY ELENA RABANAL FLORIAN**, denominado **"PLAN NEGOCIOS PARA ABRIR UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS E.I.R.L EN EL CENTRO POBLADO LA LEGUA"** asesorado por el **DR. LUIS CUEVA JIMENEZ**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, lo declaran:

APROBADO (X)

DESAPROBADO ()


Con la mención de:

Muy Bueno.


() En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADO(A) EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.

(X) En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADO(A) EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.


Piura, 15 de diciembre de 2018



DR. RICARDO BAYONA ESPINOZA
Presidente



DR. ALFREDO HERRERA FARFAN
Secretario



DR. WILLIAM GIVES MUJICA
Vocal

DEDICATORIA

Dedicamos la presente tesis a nuestros padres por el apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarnos en todo el camino de nuestra carrera profesional y por darnos fortaleza en los momentos de debilidad.

INDICE DEL PROYECTO

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
INDICE DEL PROYECTO.....	ix
INDICE DE TABLAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	16
CAPITULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA.....	18
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	18
1.2. Formulación del problema.....	20
1.2.1 Problema General.	20
1.2.2 Problemas Específicos.	21
1.3 Justificación e importancia de la investigación.	21
1.4 Objetivos	21
1.4.1 Objetivo General.	21
1.4.2 Objetivos Específicos.	21
1.5. Delimitación de la investigación.....	22
1.5.1 Delimitación espacial	22
1.5.2 Delimitación temporal.....	22
1.5.3 Delimitación económica	22
CAPITULO II: MARCO TEORICO	23
2.1 Antecedentes del problema.....	23
2.1.1 Antecedentes internacionales.	23
2.1.2 Antecedentes nacionales.	26
2.1.3. Antecedentes locales.	27
2.2 Bases teóricas- Plan de negocios.....	28
2.2.1 Definición.....	28
2.2.2 Importancia de una Plan de negocio	28
2.2.3 Estructura de un plan de negocio	29

2.3 Glosario de términos básicos	32
2.4 Marco referencial	33
2.5 Hipotesis.....	33
2.6 Definición y operacionalización de variables	34
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	35
3.1 Enfoque	35
3.2 Diseño	35
3.3 Nivel de la Investigación	35
3.4 Tipo de investigación.....	35
3.5 Sujetos de la investigación.....	35
3.5.1 El universo	35
3.5.2 La población	35
3.5.3 Muestra	35
3.6 Metodos y procedimientos.....	36
3.7 Técnicas e instrumentos	37
3.8 Aspectos éticos	37
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION	39
4. 1 Introducción.....	39
4.2 Analisis del entorno.....	39
4.2.1 Factores demográficos	39
4.2.1.1 Población.....	39
4.2.2 Factores económicos.....	41
4.2.2.1 El Producto bruto interno (PBI)	41
4.2.2.2 PBI Per cápita	42
4.2.2.3 Tasa de interés	43
4.2.2.4 Tipo de cambio	43
4.2.3 Factores tecnológicos.....	44
4.2.4 Factores políticos – legales.....	44
4.2.4.1 Registro de SENASA	44
4.2.5 Factores socioculturales:.....	45
4.3 Estudio de mercado.....	45

4.3.1 Objetivos:.....	45
4.3.2 Clientes o Consumidores	46
4.3.2.1 Perfil del consumidor	46
4.3.3 Competidores	48
4.3.4 Proveedores.....	51
4.3.5 Estimación de la demanda	53
4.4 Planeamiento estrategico	54
4.4.1 Análisis FODA	54
4.4.2 Estrategias DAFO.....	55
4.4.3 Visión	57
4.4.4 Misión	57
4.4.5 Objetivos estratégicos.....	57
4.5 Plan comercial o de marketing	57
4.5.1 Objetivos del Marketing	58
4.5.2 Estrategias de Marketing.....	58
4.5.3 Marketing mix – Las 4P	58
4.5.4 Presupuesto de Marketing	61
4.6 Plan de producción - operaciones	62
4.6.1 Objetivo	62
4.6.2 Estrategias de operaciones.....	62
4.6.3 Tamaño del proyecto	62
4.6.4 Ubicación de la empresa	62
4.6.5 Distribución del local	63
4.6.6 Horario de atención	63
4.6.7 Diagrama de flujo de procesos	64
4.6.8 Presupuesto de operaciones	65
4.7 Plan de recursos humanos	67
4.7.1 Organigrama	67
4.7.2 Características del puesto	68
4.7.3 Estrategias de reclutamiento, selección y capacitación del personal	74
4.7.4 Estrategias de inducción, capacitación y selección de personal	75
4.7.5 Estrategias de motivación y desarrollo de personal	75
4.7.6 Plan de remuneraciones y compensaciones	75
4.7.7 Presupuesto de Recursos Humanos	77
4.8 Plan económico y financiero	77
4.8.1 Objetivo	78

4.8.2 Políticas económicas de la empresa	78
4.8.3 Presupuesto de inversiones.....	78
4.8.4 Inversión en activo fijo	79
4.8.5 Otras inversiones	81
4.8.6 Capital de trabajo.....	82
4.8.7 Punto de equilibrio.....	82
4.8.8 Fuentes de financiamiento	83
4.9 Ingresos estimados.....	85
4.10 Estados financieros proyectados	85
4.10.1 Estado de pérdidas y ganancias.....	86
4.10.2 Flujo de caja económico	86
4.10.3 Flujo de caja financiero	87
4.10.4 Evaluación del proyecto	87
4.10.5 VAN, TIR, Relación Beneficio/Costo, PRI	87
DISCUSION DE RESULTADOS.....	89
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	92
ANEXOS.....	94
ANEXO 1: CUESTIONARIO.....	94
ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	96
ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	97

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelos de plan de negocios.....	30
Tabla 2. Tabla de operacionalización de variables	34
Tabla 3. Mercado objetivo	39
Tabla 4. Ocupación de la población del centro poblado La Legua	40
Tabla 5. Proyección de cantidad de habitantes	42
Tabla 6. PBI Percapita	422
Tabla 7. Tasa de interes	433
Tabla 8. Competencias por tiendas comerciales	48
Tabla 9. Estimación de la demanda	54
Tabla 10. Presupuesto de Marketing.....	61
Tabla 11. Presupuesto anual de accesorios publicitarios	61
Tabla 12. Presupuesto total de Marketing.....	61
Tabla 15. Inversión en maquinaria y equipo.....	66
Tabla 16. Gastos por servicios en el local.....	67
Tabla 17. Depreciación de activos	67
Tabla 18. Sueldo de colaboradores	75
Tabla 19. Presupuesto de sueldos durante 5 años	76
Tabla 20. Resumen de inversiones	76
Tabla 21. Inversión en terreno y edificios	79
Tabla 22. Inversión en maquinaria y equipos	80
Tabla 23. Inversión en muebles y enseres	80
Tabla 24. Inversión en mercaderías	82
Tabla 25. Inversión en gastos previos.....	83
Tabla 26. Comparativo ventas anuales y punto de equilibrio.....	84
Tabla 27. Inversión en gastos previos.....	84
Tabla 28. Cuadro de intereses y amortizaciones.....	85
Tabla 29. Promedio de ingresos por ventas estimadas	86
Tabla 30. Estado de pérdidas y ganancias proyectadas	86
Tabla 31. Flujo de caja económico proyectado	87
Tabla 32. Flujo de caja financiero proyectado.....	88
Tabla 33. Principales criterios de evaluación económica	89
Tabla 34. Principales criterios de evaluación financiera	90

“PLAN DE NEGOCIOS PARA ABRIR UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS E.I.R.L. EN EL CENTRO POBLADO LA LEGUA”

Noviembre, 2018

Br. Betty Elena Rabanal Florián

Br. Miguel Angel Rodríguez Castro

Tesis de pregrado presentada a la Facultad de Ciencias Administrativas – UNP

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se ha formulado un plan de negocios para abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el centro poblado La Legua. En este mercado se a encontrado una amplia demanda insatisfecha. Haciendo el uso del método propuesto por Naveros y Cabrerizo (2017), se plantea determinar la viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L., a través de la elaboración d un plan de negocios con la finalidad de conocer el desarrollo del negocio. Para ello se determinará la viabilidad comercial, la factibilidad técnica, y la rentabilidad económica – financiera del proyecto. Se trabajó con una muestra de 370 habitantes del Centro poblado La Legua que incluyen los caseríos de: San Jacinto, Paredones y Buenos Aires. Dentro del proyecto de realizará un análisis del entorno y estudio del mercado que nos faciliten la creación del planeamiento estratégico. Luego se realizará un Plan de Marketing, Plan de Producción, Plan de Recursos humanos y por último se formulará el plan económico – financiero. Como resultados, se requiere una inversión inicial de S./ 125,052.57, un capital de trabajo que no será necesario ya que las ventas mensuales son al contado (estimados en S/. 41,340.10) y son suficientes para atender con suma facilidad los costos operativos del mes (estimados en S/. 10,669.84); se obtuvo un VANE de S/ 122,878.00, un TIRE de 42%, un VANF de S/ 65,839.00 y un TIRF de 61%.

Palabras clave: Plan de Negocios, Empresa agrícola y veterinaria, Agroveterinaria

“PLAN DE NEGOCIOS PARA ABRIR UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS E.I.R.L. EN EL CENTRO POBLADO LA LEGUA”

November, 2018

Br. Betty Elena Rabanal Florián

Br. Miguel Angel Rodríguez Castro

Undergraduate thesis presented to the Faculty of Administrative Sciences – UNP

ABSTRACT

In the present research work, a business plan has been formulated to open a branch of Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. in the town center La Legua. In this market a wide unmet demand has been found. Making use of the method proposed by Naveros y Cabrerizo (2017), it is proposed to determine the viability of opening a branch of Agroveterinaria Rabanal Catacaos EIRL, through the elaboration of a business plan with the purpose of knowing the development of the business. For this, the commercial viability, the technical feasibility, and the economic - financial profitability of the project will be determined. We worked with a sample of 370 inhabitants of the La Legua town center that includes the hamlets of: San Jacinto, Paredones and Buenos Aires. Within the project we will carry out an analysis of the environment and market study that will facilitate the creation of strategic planning. Then there will be a Marketing Plan, Production Plan, Human Resources Plan and finally the economic - financial plan will be formulated. As a result, an initial investment of S. / 125,052.57 is required, a working capital that will not be necessary since the monthly sales are cash (estimated at S /. 41,340.10) and are sufficient to attend with ease. month (estimated at S /. 10,669.84); A VANE of S / 122,878.00, a TIRE of 42%, a VANF of S / 65,839.00 and a TIRF of 61% was obtained.

Keywords: Business Plan, Agricultural and veterinary company , Agroveterinary

INTRODUCCIÓN

La agricultura y la crianza de animales domésticos se han caracterizado por ser actividades muy dinámicas en la economía peruana. La producción agropecuaria cerró 2017 con un crecimiento de 2.6%, en comparación a 2016, influenciado por el alza de producción agrícola (2.6%) y de animales vivos (2.7%). Sabiendo que estas actividades han demostrado ser muy activas en la económica peruana a través de los años, esto genera que exista una amplia demanda en la venta de productos agrícolas y veterinarios.

El giro comercial más importante son los artículos para la actividad agrícola lo cual se complementa con la venta de los insumos para la crianza de animales. En el mercado piurano ya existen empresas comercializadoras de estas líneas de productos, sin embargo, existen sectores donde aún no se implementan puntos de venta, dando dificultades al agricultor en la obtención los productos e insumos que requiere. Además, la empresa hasta la actualidad contaba con 2 principales proveedores: Silvestre Perú S.A.C. y Neoagrum S.A.C., con quienes firmaba convenios que consistían en que por la compra de una cierta cantidad de mercadería anualmente nos hacían un descuento adicional y nos devolvían un porcentaje adicional del total de las compras a nivel anual. Esto se había venido trabajando hasta inicios del 2018; sin embargo, surgieron inconvenientes cuando estos proveedores decidieron firmar convenios con Procampo S.A., empresa que presenta sucursales en diferentes departamentos del Perú, y que su volumen de ventas es superior al nuestro. Esto generó que nuestros proveedores incrementaran en sus convenios el total de ventas anuales que debíamos adquirir para poder obtener los bonos y descuentos adicionales.

Para resolver la problemática señalada anteriormente sería conveniente la instalación de una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos EIRL en el sector La Legua donde abasteceríamos los sectores de La Legua - San Jacinto, Paredones y Buenos Aires. Sin embargo, el inversionista tiene que tener claro la existencia de la demanda insatisfecha y la rentabilidad de su inversión; por lo que nos proponemos a resolver la interrogante ¿Cuál es viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector la Legua?

Los problemas específicos a solucionar son: ¿Cuál es la viabilidad de la comercialización de productos agrícolas y veterinarios en el sector La Legua?; ¿Cuál

es la estrategia de operación, ubicación y distribución de la sucursal en el sector La Legua?; ¿Cuál es la estrategia de recursos humanos para gestionar el personal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.? ; ¿Cuál es la estrategia de marketing que la empresa debería utilizar para comercializar los productos? y ¿Cuál es la rentabilidad económico-financiera de crear la nueva sucursal?

Un plan de negocios es un documento que nos ayuda a identificar una oportunidad de negocio, estableciendo objetivos que demuestren su viabilidad. Esta investigación es para beneficio para los alumnos de la facultad quienes tendrían un antecedente e información para estudio posteriores relacionados al tema; inversionistas potenciales , los cuales puedan tener una alternativa concreta para evaluar el proyecto y finalmente los principales beneficiarios son los investigadores al contribuir con el estudio a su desarrollo profesional al lograr la titulación y en el ámbito personal al obtener una oportunidad de trabajo con la puesta en marcha del negocio.

Para el estudio se considera como público objetivo a los 10283 habitantes de la población del centro poblado La legua - San Jacinto, Buenos aires y Paredones.

El objetivo general de nuestra investigación es determinar la viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector La Legua, mediante la elaboración de un plan de negocio. Los objetivos específicos en nuestra investigación son establecer la viabilidad comercial de vender productos agrícolas y veterinarios en el sector La Legua; establecer el plan de operación de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector La Legua; establecer estrategias de recursos humanos para gestionar el personal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.; establecer estrategias de marketing que la empresa debería utilizar para comercializar sus productos y estimar la rentabilidad económica y financiera de abrir una sucursal en el sector La Legua.

CAPITULO I: ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La agricultura ha sido la actividad económica tradicional del Perú prehispánico, donde se cultivó de forma intensa productos como el maíz y la papa. También se domesticaron animales como la alpaca, la llama y el cuy, donde el trabajo colectivo realizado por las familias, permitió el desarrollo de las actividades agropecuarias como base de la economía andina.

El sector agrícola es un sistema muy importante en la economía peruana, por ser una fuente de ingresos para gran parte de la población, por lo que a nivel nacional existe una amplia variedad de productos como: cereales, legumbres, frutales, verduras, etc. Mientras que el sector avícola y ganadero (vacuno, porcino, caprino y equino), son una actividad económica que les brinda trabajo a muchas familias campesinas, contribuyendo de esta manera con la bolsa familiar.

La agricultura en la costa peruana se caracteriza por tener una agricultura intensiva, pues se aprecia el manejo de tecnología y herramientas mecánicas y el empleo de una gran cantidad de fertilizantes e insecticidas que aseguran el uso constante de las tierras y una mayor productividad. La costa tiene el privilegio de tener las mejores tierras del cultivo del Perú. La agricultura de la costa peruana depende casi exclusivamente de los sistemas de riego, solo el 4.8% de la superficie agrícola no cuenta con sistemas de este tipo; a diferencia de la sierra donde la agricultura depende de las lluvias.

La agricultura de la costa peruana ha venido conquistando espacios en los mercados internacionales. En el año 2017, según el Ministerio de Agricultura, hubo un incremento del 38% en las exportaciones agrarias tradicionales con relación al mismo periodo del año anterior. En total llegaron a los US\$ 88 millones.

El sector agropecuario registró un récord tras crecer 11.5% en diciembre de 2017, con respecto al mismo periodo de 2016, informó el Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri).

El incremento responde al impulso en la producción agrícola (19.5%), donde la cosecha de uva creció 10.7% en Piura e Ica; seguida por la de arándano (63%) en La Libertad y Lambayeque; cebolla (41%) en Ica y Arequipa; maíz amarillo (37%) en La Libertad e Ica; plátano (30%) en Piura y San Martín; y arroz cáscara (18%) en Piura.

Por otro lado, la producción de animales vivos solo creció 1.8%, donde se destacó la leche cruda de vaca (5%) en Cajamarca, Lima y Puno; carne porcina (3%) en Lima y La Libertad; pollo (2%) en Lima y Áncash, y huevo de gallina (2%) en Lima e Ica.

La producción agropecuaria cerró 2017 con un crecimiento de 2.6%, en comparación a 2016, influenciado por el alza de producción agrícola (2.6%) y de animales vivos (2.7%).

La agricultura en la Región Piura, es una actividad fundamental y fuente de riqueza permanente, porque da trabajo al 37% de la población económicamente activa de la región. La agricultura en la Región Piura se divide en cuatro valles o sistemas hidrológicos. Los Valles del Chira y Bajo Piura son atravesados por los ríos Chira y Piura; y cuentan con 35 000 y 45000 hectáreas bajo riego respectivamente. Ambos valles son abastecidos por el Reservorio de Poechos, con capacidad efectiva de alrededor de 750 millones de metros cúbicos.

Por su parte el Valle de San Lorenzo resulta de una Colonización alrededor del Reservorio de San Lorenzo, finalizado en 1959 y que tiene una capacidad de almacenamiento de 250 millones de métricos cúbicos. El área abastecida por este reservorio es de 35 000 hectáreas. Finalmente el Valle del Alto Piura, con sus 42,000 hectáreas irrigables, no cuenta con un reservorio que permita regular el riego. Los productores de este valle dependen del flujo estacional de los ríos, complementado en algunas zonas, por pozos tubulares y semi tubular. En ciertas zonas del valle se practica la agricultura de secano denominada “temporal”. La producción regional obtenida la proporcionan principalmente los cultivos alimenticios, destacando el grupo de frutales con el 46,9%, el grupo de cereales con el 46,1%, cultivos industriales 4,0%, tubérculos 2,2%, y menestras y hortalizas con 0,4% respectivamente. Cabe resaltar que la actividad agrícola en la Región Piura, es muy diversificada destacando como primer productor en el ámbito nacional de limón y mango.

La Región Piura cuenta con una amplia variedad de cultivos a diferencia de otras regiones que dependen de uno o dos cultivos. Entre los principales cultivos que lideran a la agricultura en la Región Piura tenemos: arroz cáscara, plátano, limón y mango, en ellos se concentra el 85% de la producción regional. Las zonas frutícolas del Alto Piura, el Chira y San Lorenzo presentan una serie de variedades, de la estacionalidad de los mismos y los volúmenes de producción, tienen características adecuadas para

un proceso de industrialización, destacando el cultivo del algodón que por décadas movió la economía de Piura, con significativas exportaciones de fibra a los mercados del hemisferio norte.

Analizando la trayectoria del sistema agrícola, ganadero y avícola, se observa un mercado atractivo para la venta de productos agrícolas y veterinarios. La empresa Agroveterinaria Rabanal viene trabajando en este rubro desde el año 1998, mostrando un crecimiento y posicionamiento en el mercado piurano. Hasta la actualidad cuenta con 4 sucursales situadas en Piura, Catacaos, La Arena y La Unión. Al ser un mercado con una alta demanda han surgido nuevas empresas en diferentes puntos de la Región Piura, generando un mercado competitivo.

Analizando la problemática, la empresa hasta la actualidad contaba con 2 principales proveedores: Silvestre Perú S.A.C. y Neoagrum S.A.C., con quienes firmaba convenios que consistían en que por la compra de una cierta cantidad de mercadería anualmente nos hacían un descuento adicional y además nos devolvían un porcentaje adicional del total de las compras a nivel anual. Esto se había venido trabajando hasta inicios del 2018; sin embargo, surgieron inconvenientes cuando estos proveedores decidieron firmar convenios con Procampo S.A., empresa que presenta sucursales en diferentes departamentos del Perú, y que su volumen de ventas es superior al nuestro. Esto generó que nuestros proveedores incrementaran en sus convenios el total de ventas anuales que debíamos adquirir para poder obtener los bonos y descuentos adicionales.

Por estos motivos la empresa busca expandirse y abrir una nueva sucursal en el Sector La Legua para poder incrementar sus ventas y adquirir un mayor volumen de mercadería. Sin embargo, la empresa no cuenta con una herramienta que le permita identificar el potencial de demanda, las operaciones necesarias y la rentabilidad económico financiera que esto le pueda significar.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema General.

¿Cuál es viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector la Legua?

1.2.2 Problemas Específicos.

1. ¿Cuál es la viabilidad de la comercialización de productos agrícolas y veterinarios en el sector La Legua?
2. ¿Cuál es la estrategia de operación, ubicación y distribución de la sucursal en el sector La Legua?
3. ¿Cuál es la estrategia de recursos humanos para gestionar el personal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.?
4. ¿Cuál es la estrategia de marketing que la empresa debería utilizar para comercializar los productos?
5. ¿Cuál es la rentabilidad económico-financiera de crear la nueva sucursal?

1.3 Justificación e importancia de la investigación.

La justificación de esta investigación está basada en una trayectoria de esfuerzo y trabajo de la familia Rabanal quienes han logrado un posicionamiento en la comercialización de productos agrícolas y veterinarios de la Región Piura.

Es por ello que a través del instrumento del plan de negocio nos ayudará a dar una visión clara en aspectos de rentabilidad, técnica y operacional, estableciendo estándares administrativos y buscando detallar estrategias que permitan tomar las decisiones correctas para la obtención de resultados logrando el crecimiento de la empresa en el mercado.

La importancia del trabajo a desarrollar radica en buscar un crecimiento de la empresa, aumentando las ventas para conseguir mejores convenios con los proveedores. Este plan de negocio servirá al inversionista para tomar una decisión informada, así como a la comunidad académica como guía para futuras investigaciones.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General.

Determinar la viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector La Legua, mediante la elaboración de un plan de negocio.

1.4.2 Objetivos Específicos.

1. Establecer la viabilidad comercial de vender productos agrícolas y veterinarios en el sector La Legua.

2. Establecer el plan de operación de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector La Legua.
3. Establecer estrategias de recursos humanos para gestionar el personal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.
4. Establecer estrategias de marketing que la empresa debería utilizar para comercializar sus productos.
5. Estimar la rentabilidad económica y financiera de abrir una sucursal en el sector La Legua.

1.5. Delimitacion de la investigacion

1.5.1 Delimitacion espacial

Venta de productos agrícolas y veterinarios en el centro poblado La Legua, distrito de Catacaos, provincia de Piura, departamento de Piura, de la Región Piura

1.5.2 Delimitacion temporal

La investigación se realizará entre 15 de junio y 30 de noviembre.

1.5.3 Delimitacion economica

La inversión de la investigación asciende a S/ 12,360.00

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes del problema.

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Borrero y Franco (2004), en su tesis *Plan de negocios para la comercialización de una línea de productos agroquímicos en la empresa Vecol S.A.*, se plantea como objetivo central “evaluar la viabilidad del mercadeo , jurídica, técnica, organizacional y financiera de una línea de productos agroquímicos para el mercado colombiano desarrollando un plan de negocios” esto les permitirá crear un bosquejo escrito que evalúe los aspectos de factibilidad financiera teniendo en cuenta sus perspectivas e intereses para implementar una línea de agroquímicos (herbicidas, fungicidas e insecticidas) seleccionando los productos de mayor venta en el mercado de cultivo de arroz; esta nueva línea busca satisfacer las necesidades del productor. El estudio se realizó de manera cualitativa ya que se entrevistó al gerente general de Molino Roa y Molino FlorHuila (dos de los más grandes molinos de Colombia), se les preguntó sobre la forma de operar en cuanto a compras y uso de plaguicidas y sobre la percepción que tienen de los agroquímicos y de Vecol S.A. La investigación es de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo, mediante entrevistas directas con cuestionario estructurado aplicado al target. Para determinar la población utilizada para este estudio de mercado, se identificaron los almacenes de insumos agrícolas en la zona de interés que se encuentran registrados ante el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario). Estimaron una muestra de 276 almacenes ubicados en la zona centro (Tolima-Huila) y Llanos Orientales (Meta-Casanare). Así mismo se realizó un estudio de mercados para lograr un acercamiento al porcentaje de población que está de acuerdo en que Vecol S.A. comercialice productos agroquímicos y que fungicidas deben formar parte del negocio. Para esto se realizaron encuestas a 75 almacenes agropecuarios mediante la colaboración de representantes de ventas de Vecol S.A. ubicados en la zona del objetivo. Teniendo en cuenta el número de almacenes que existen en cada zona, se dividió la muestra proporcional a esto, es decir el 73% de las encuestas se hicieron en la Zona Centro (Tolima Y Huila), y el 27% en la Zona Llanos Orientales (Casanare y Meta). Según los resultados de las encuestas, Vecol S.A. muestra una gran aceptación por parte de los clientes para su ingreso en el mercado de agroquímicos, además se percibe un gran potencial de demanda ya que los clientes esperan que la empresa ofrezca productos de calidad y buen precio. Así mismo se observó que las compañías que tienen mayor demanda en este mercado son Dow Agrosience, Syngenta, Bayer y Basf, por lo que Vecol debe tener en cuenta

la calidad de estos productos para penetrar el mercado con productos de mejores características. Respecto a la información financiera, la investigación presenta una inversión en activos fijos (equipos de comunicación y computación) por 20,000.00 dólares y una inversión en activos diferidos (registro de plaguicida, gastos de publicidad y promoción) por 99,482.790. La inversión de capital de trabajo es de 180,000.00 dólares. La Tasa de Interna de Retorno (TIR) es 25,42% y el Valor Actual Neto (VAN) \$130,397.887, con lo que se demuestra que el proyecto es viable para Vecol S.A. Esta investigación me permitirá analizar los resultados obtenidos para luego realizar una comparación con los datos de la presente investigación.

Mongón (2013), en su tesis: ***“Estudio para la creación de una microempresa dedicada a la venta de insumos agrícola que permite atender la demanda de los productores del recinto El Batán”***, tiene como objetivo general “Analizar de qué manera se ven afectados los agricultores al no existir un negocio dedicado a la venta de insumos agrícolas en el Recinto El Batán, cantón General Antonio Elizalde (Bucay) a través de un estudio de mercado para atender la demanda del sector productivo”, la metodología empleada es una investigación cuantitativa, no experimental, descriptiva se tomó como población a los agricultores del recinto El Batán a los posibles clientes de insumos agrícolas, el tipo de muestra es un muestreo aleatorio simple, se trabajó con una muestra infinita, en la aplicación de la fórmula resultó $n=169$ personas, se aplicó como instrumento la encuesta y la entrevista, se recolectó los datos y se tabuló para su análisis para ser presentados en gráficos y cuadros estadísticos. Entre los resultados se determinó la existencia una demanda insatisfecha ya que no cuenta con los productos necesarios y la asesoría técnica para el mejoramiento de los cultivos, la inversión inicial del proyecto es de 54,393.00 donde el 18% es aporte de los socios 10,000.00 dólares con un financiamiento del 82% dando un resultado un préstamo de 44,393.00 dólares, el índice de rentabilidad da un valor positivo de 39.2 demostrando viabilidad y rentabilidad, mostrando un punto de equilibrio de 55.54%, el capital de trabajo es de 3,048.55 dólares, la tasa de interés de retorno (TIR) equivale a un 16.13%, el valor actual neto (VAN) da un resultado positivo de 1,430.61 dólares y mostrando una recuperación de inversión en 5 años. Esta investigación me permitirá analizar los resultados obtenidos para luego realizar una comparación con los datos de la presente investigación.

García (2016-2017), en su tesis ***Plan de negocios para la apertura de una nueva sucursal Disprovef en la provincia de Los Ríos***, tiene como objetivo general “Determinar la factibilidad de la creación de una nueva sucursal de la empresa

Disprovef S.A. en la provincia de Los Ríos”, específicamente en su capital Babahoyo, para atender la demanda de productos veterinarios tanto para consultorios veterinarios, clínicas veterinarias, pet shops y ganadería en general. Para la definición del mercado objetivo se realizó a partir de la experiencia de la empresa en otras provincias tales como Guayas y El oro ,se aplicó como instrumento dos encuestas, la primera parte se refiere al reconocimiento que posee la empresa y la segunda a los tipos de productos y marcas que requieren el mercado, se estimó como universo a los 200 locales entre clínicas veterinarias, consultores y pet shops y como muestra a 50 personas encuestados entre dueños de clínicas veterinarias, consultores y dependientes tiendas de mascotas ubicados en la ciudad de Los Ríos. Entre los resultados se determinó que cerca del 65 % de los encuestados son clientes de la empresa y el 85 % la conocen y saben de la gestión en la que se desarrolla, se determinó la ubicación de la apertura de la nueva sucursal en la ciudad de Babahoyo debido a su ubicación geográfica y al crecimiento comercial de la ciudad la cual existe mayor número de clientes potenciales , la inversión para la apertura de la sucursal se estipula en 69,680.99 dólares americanos, que incluye un capital de trabajo de 19,780.99 dólares americanos, los cuales se financian el 71% con un crédito bancario y el 29 % con una inversión propia de la empresa, los indicadores financieros que se evaluaron la tasa de retorno, el valor actual neto y el pay back principalmente . La tasa de retorno del proyecto fue de 30.72% y un valor actual neto de \$24,528.65 dólares americanos, lo cual se traduce en un pay back o tiempo de recuperación de la inversión de 3.94 años, debido a los resultados tanto del mercado como a los financieros se debe concluir que el proyecto muestra viabilidad con resultados positivos en los próximos 5 años. Esta investigación me permitirá analizar los resultados obtenidos para luego realizar una comparación con los datos de la presente investigación.

Tipán (2013) en su tesis *Plan de negocios para la comercialización de insumos agropecuarios con asistencia técnica ubicado en el Cantón Latacunga ,Provincia de Cotopaxi*, periodo 2011 tiene como objetivo principal “Elaborar un plan de negocios para la comercialización de insumos agropecuarios con asistencia técnica ubicado en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, periodo 2011” la metodología a aplicar en el presente estudio será experimental se aplicó tres métodos teórico, empírico y estadístico, las técnicas de investigación aplicadas fueron la observación y la encuesta, se determinó como población a todas las personas que se dedican a la actividad agropecuaria en el Cantón Latacunga que suman alrededor de 23,640 unidades productoras agropecuarias. Entre los resultados se determinó la demanda de insumos

agropecuarios de los 100% de encuestados el 98% se dedica a actividades agropecuarias y usa pesticidas y medicina veterinaria, para el presente proyecto se requiere una inversión de 143,243.22 dólares donde el 51% es aporte de los socios y el 49% mediante préstamos financieros, con un capital de trabajo de 108,992.82 dólares , el proyecto muestra rentabilidad desde el punto de vista financiero obteniendo un VAN 273,496.93 dólares y un TIR igual al 56% , además la tasa de oportunidad es de 15.47% y la relación de costo beneficio es de 2.91 por cada dólar invertido , la inversión de capital se recupera en un año ,11 meses y medio. Esta investigación permitirá analizar los resultados obtenidos para luego realizar una comparación con los datos de la presente investigación.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Arriola y Manay (2014), en su tesis *Plan de negocios para la creación de una clínica veterinaria 04 patas ubicada en la ciudad de Chiclayo* se planteó como objetivo central “Determinar la factibilidad de un plan de negocios para la creación de una quinta veterinaria 04 patas, ubicada en la ciudad de Chiclayo” la metodología empleada es una investigación tipo cuantitativa, para la muestra se entrevistó a 347 familias pertenecientes a niveles socio económicos A, B y C ,a miembros entre los 25 y 60 años de edad, se aplicó como instrumento la encuesta mediante preguntas abiertas y cerradas de forma personal para medir las variables de estudio. Con respecto a los resultados se determina que el 80% de las personas encuestadas ven necesario la instalación de una veterinaria en la zona, el nivel de inversión de los encuestados nota que gastarían un promedio de S/.140.00 soles mensuales en productos y/o servicios que brinde la nueva sucursal, se determinó la demanda de los principales servicios son consulta general, radiografía, cirugía, baño y corte de pelo, hospedaje, venta de accesorios y alimentos balanceados y adiestramiento. Por otra parte la Tasa de Interés de retorno Económico es del 52% con una recuperación del capital de 2 años y 8 días, el valor actual neto es de S/. 704,012.90, el proyecto requiere una inversión de S/ 254,655.00 con un capital de trabajo de S/.35.858.00 indicando viabilidad y confianza para invertir en el proyecto; se determinó que por cada sol invertido en el proyecto se obtiene un beneficio del 1.76, el punto de equilibrio anual es 1422 unidades. Esta investigación me permitirá analizar los resultados obtenidos para luego realizar una comparación con los datos de la presente investigación.

Ortega y Peña (2010) en su tesis *Estudio de la prefactibilidad para la implementación de un spa para canes en la ciudad de Trujillo* tiene como objetivos de estudio “I. Determinar el mercado objetivo de estudio, II. Determinar la ubicación óptima del local, III. Determinar la fuente de financiamiento más adecuado para el proyecto, IV. Determinar la viabilidad económica y financiera”; la metodología empleada es una investigación cuantitativa, se aplicó una encuesta para la recolección de información referente a las opiniones de los clientes, para la investigación de mercado se tomó la proyección de las viviendas particulares de Trujillo y Víctor Larco tomadas del censo nacional 2017, las cuales proyectaron una tasa de crecimiento del 1.29%, para la estimación de la población se ha considerado el factor 13% de acuerdo al nivel socio económico (NSE) A/B al que se dirigirá la empresa. Con respecto a los resultados del proyecto se ha determinado un mercado potencial, demostrando que el 58% de las personas encuestadas poseen una mascota, de las cuales el 70% de estas hacen uso de veterinarias para el aseo de sus mascotas, el 95% está dispuesto a adquirir los servicios de PetSpa finalmente obteniendo un mercado objetivo de 4062 familias en el primer año, la ubicación del negocio se tomó como factor principal la proximidad de los clientes y una ubicación estratégica dando como resultado en la Urbanización California, la inversión del proyecto será de 45,614.21 soles donde el 50% es aporte propio 22,807.10 soles y la otra parte será por financiamiento del 50% de 22,807.10, donde el capital de trabajo es de 21,618.98 soles, se cuenta con un periodo de recuperación de capital de 4 años y 1 mes, la TIR en 30.65%, VAN de 24,304.00 soles, culminado con un beneficio costo de 1.53 determinando la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Esta investigación me permitirá analizar los resultados obtenidos para luego realizar una comparación con los datos de la presente investigación.

2.1.3. Antecedentes locales.

No se encontraron antecedentes locales.

2.2 Bases teóricas- Plan de negocios

2.2.1 Definición

Según Pedraza (2014, 16) “El plan de negocio es una guía que describe los productos o servicios, mercado meta, entorno competitivo, estrategias de entrada, funcionamiento del negocio y operaciones financieras, donde ofrece indicadores sobre oportunidades de inversión y escenarios de operación”. Esto muestra que el plan de negocios debe ser un documento donde los inversionistas plasmen sus ideas, formulen sus estrategias y desarrollen sus planes, evitando errores posteriores en el lanzamiento del negocio.

Para Moyano (2015, 2) “Un plan de negocios es un documento que describe actividades para generar ganancia... a través de la satisfacción de necesidades mediante el ofrecimiento de bienes o servicios”. Se entiende que el plan de negocio puede generar ganancia o pérdida, según el uso adecuado de la información con valores reales.

Por su parte Zorita (2015, p.15-16) considera que: “El plan de negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad, y desarrolla las estrategias y procedimientos para convertir dicha oportunidad en un proyecto empresarial concreto. Refleja el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha, y abarca desde la definición de la idea, hasta la forma concreta de llevarla a la práctica, y seguir su desarrollo”.

Este aporte del autor transmite confianza y credibilidad en el desarrollo del proyecto, el cual se redacta de forma coherente y precisa estableciendo las acciones que se realizarán.

Finalmente, Naveros y Cabrerizo (2017, 6) ponen en evidencia lo apasionante que es crear una empresa, verla desarrollar y sobre todo generar riqueza, para ello afirman que: “El plan de negocio puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica”.

2.2.2 Importancia de una Plan de negocio

Se mostrarán los puntos de vista de Moyano (2015), Zorita (2015), Naveros y Cabrerizo (2017), para quienes un plan de negocios es importante porque:

- Es una guía que permite planificar actividades, definir objetivos y plazos, por lo que debe formularse en detalle. En la medida que varían las condiciones del entorno, la guía debe revisarse y actualizarse.
- Permite obtener financiamiento, de futuros inversionistas.
- Es una herramienta de reflexión y comunicación, pues brinda credibilidad a los planes que involucran a diversas áreas del negocio
- Complementando lo descrito por los autores el plan de negocio nos permite tener una visión global del proyecto, conocer el tamaño de nuestro mercado y estudiar los factores de riesgo, evitando el fracaso financiero.

2.2.3 Estructura de un plan de negocio

La estructura del plan de negocio según Pedraza (2014) tiene 10 partes: descripción del negocio, portafolio de productos y servicios, mercado, análisis de la competencia, procesos y procedimientos de operación, organización y el personal estratégico, aspectos económicos y financieros, principales riesgos y estrategias de salida, sistema del seguimiento de la gestión, y documentos de apoyo y anexos. El autor presenta una estructura bastante amplia y detallada del proyecto, para conocer de manera más específicas las características y los elementos necesarios para llevar a cabo el negocio.

Para Zorita (2015) la estructura comprende (10 partes): resumen ejecutivo, descripción del negocio, análisis del mercado y de la empresa, análisis de la situación, plan operativo de marketing y ventas, plan de operaciones, temas societarios, estudio económico financiero, sistemas de control, y conclusiones. Está estructura abarca diferentes áreas internas de la empresa, así como el estudio del entorno donde se instalará el negocio.

Por otro lado (Tokan, 2016) Tokan (2016) propone que la estructura del plan de negocio tiene 5 partes: resumen ejecutivo, el plan de mercadotecnia, plan de operaciones, plan financiero y apéndices. Esta estructura es concreta y precisa que se centra en los aspectos financieros y operativos del negocio.

Finalmente, Naveros y Cabrerizo (2017) consideran 7 partes en la estructura: Introducción, estudio de mercado, plan comercial o de marketing, plan de producción, organización y recursos humanos, plan económico – financiero, valoración final. Estos autores detallan diferentes aspectos del negocio e incluyen una valoración final para poder opinar acerca del negocio.

Para una mejor comprensión se muestran las estructuras de los diferentes modelos reportados en la siguiente tabla:

Tabla 1: Modelos de plan de negocios

Tabla 2: Modelos de plan de negocios Pedraza (2014)	Zorita (2015)	Tokan (2016)	Naveros y Cabrerizo (2017)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descripción del negocio. 2. Portafolio de productos y servicios. 3. Mercado 4. Análisis de la competencia. 5. Procesos y procedimientos de operación. 6. Organización y el personal estratégico. 7. Aspectos económicos y financieros. 8. Principales riesgos y estrategias de salida. 9. Sistema del seguimiento de la gestión. 10. Documentos de apoyo y anexos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen ejecutivo. 2. Descripción del negocio 3. Análisis del mercado y de la empresa. 4. Análisis de la situación. 5. Plan operativo de marketing y ventas. 6. Plan de operaciones. 7. Temas societarios. 8. Estudio económico financiero. 9. Sistemas de control. 10. Conclusiones. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen ejecutivo. 2. Plan de mercadotecnia. 3. Plan de operaciones 4. Plan financiero. 5. Apéndices. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción. 2. Estudio de mercado. 3. Plan comercial o de marketing. 4. Plan de producción 5. Organización y recursos humanos. 6. Plan económico – financiero. 7. Valoración final.

Apreciamos que los modelos descritos tienen puntos en común como el estudio del mercado, plan de marketing, operacional y financiero. Zorita a diferencia de los demás autores incluye conclusiones en su estructura. Por su parte Tokan aunque su estructura es más concreta toma en cuenta puntos muy importantes para la elaboración del proyecto. Pedraza por su lado detalla de manera más específica los puntos a tratar durante el plan de negocio. Finalmente, Naveros y Cabrerizo es el único autor que considera una valoración final al culminar la elaboración del proyecto.

Para esta investigación se pondrá en aplicación el esquema de Naveros y Cabrerizo, el cual adaptaremos a nuestro negocio del sector agrícola y ganadero. Se tomarán en

cuenta las 7 partes de la estructura y adicional se complementará con algunos anexos necesarios para el mejor entendimiento del plan de negocio.

Dentro del modelo teórico según Naveros y Cabrerizo (2017, pág. 8-13) tenemos:

1. *Introducción.*

La introducción del documento que desarrollo el plan de negocio comenzara con la expresión del nombre y la dirección de la empresa a crear y la presentación del emprendedor que debe incluir su currículum o una breve descripción de su historial profesional. También es conveniente que figuren todos aquellos datos de la empresa (actividad de la empresa, forma jurídica adoptada, fecha de constitución, número de socios y trabajadores, productos y servicios que se comercializan)

2. Estudio de mercado.

Se estudiará el tipo y las características del mercado, su evolución en los últimos años y como se encuentra en el momento actual. Se realiza un análisis externo (macro entorno y micro entorno), un análisis interno y un análisis DAFO.

3. Plan comercial o de marketing.

El marketing constituye un conjunto de actividades que implican la organización de la comunicación y el intercambio entre la producción y el consumo. El plan de marketing abarca: Análisis de los mercados atractivos, determinación de la oferta, diseño de estrategias de promoción y comercialización y disponibilidad del producto.

4. Plan de producción

Se tomarán decisiones estratégicas y sobre el proceso productivo: localización de la empresa y descripción del terreno, sistemas de producción, proximidad de los clientes, materias primas y de los proveedores, disponibilidad de mano de obra, ayudas públicas y descripción del proceso productivo.

5. Organización y recursos humanos.

Uno de los factores más importantes para que un proyecto triunfe está basado en la lección y dirección de personal que trabajara con el futuro empresario en caso de necesitarlo. Esté deberá controlar varios factores fundamentales: Planificar la plantilla de personal, elección de contratación

más conveniente, análisis de los costos laborales y sociales, procesos de selección y reclutamiento de personal, y la dirección de grupos de trabajo

6. Plan económico – financiero.

Todos los datos que hemos ido reflejando en el plan de negocio desembocan en un análisis económico del proyecto, en cuanto al capital inicial necesario para ponerlo en marcha y en cuanto al cálculo del beneficio estimado con un horizonte temporal del medio plazo y por último y una previsión de la cuenta de tesorería.

7. Valoración final.

Una vez desarrollados cada uno de los apartados que configuran el plan de negocio es aconsejable realizar una evaluación global del proyecto con la finalidad de poder determinar si es viable o no. Esta valoración puede estar determinada por viabilidad técnica del proyecto, viabilidad estratégica y viabilidad económica – financiera.

2.3 Glosario de términos básicos

1. **Insecticidas:** Los insecticidas son productos químicos utilizados para controlar o matar insectos portadores de enfermedades de las plantas.
2. **Fungicidas:** son sustancias tóxicas que se emplean para impedir el crecimiento o para matar los hongos y mohos perjudiciales para las plantas.
3. **Fertilizantes:** es cualquier tipo de sustancia orgánica o inorgánica que contiene nutrientes en formas asimilables por las plantas, para mantener o incrementar el contenido de estos elementos en el suelo, mejorar la calidad del sustrato a nivel nutricional, estimular el crecimiento vegetativo de las plantas,
4. **Acaricidas:** es un plaguicida que se utiliza para eliminar, controlar o prevenir la presencia o acción de los ácaros mediante una acción química.
5. **Abono foliar:** El Abono foliar es aquel cuyo producto se aplica directamente sobre las hojas y tallos y generalmente puede aplicarse a cualquier tipo de planta.
6. **Sistema de riego:** conjunto de estructuras, que hace posible que una determinada área pueda ser cultivada con la aplicación del agua necesaria a las plantas.
7. **Ganadería:** actividad económica que consiste en la cría de animales domésticos para el consumo humano y la obtención de carne, leche, lana, pieles, miel entre otros. En la ganadería se pueden criar diferentes tipos de animales, entre los que se

encuentran el ganado bovino o vacuno, ovino (ovejas), caprino (cabras), porcino (cerdos), equino (caballos, asnos), camélidos (camellos, dromedarios, llamas).

8. **Avicultura:** se refiere a la actividad de criar y cuidar aves, además de su explotación comercial. Incluye a una variedad de especies como pollos, gallinas, pavos, patos, codornices, entre otras.
9. **Animales domésticos:** Los animales domésticos son pequeños o grandes animales que pueden ser domesticados por el hombre y que por lo tanto conviven con ellos. Tenemos a los animales de compañía (mascotas) y a los animales de granja (caballo, cerdo, cabra, oveja, pato, gallina, pollo, etc.)

2.4 Marco referencial

Agroveterinaria Rabanal Catacaos EIRL es una empresa dedicada a la comercialización de productos agrícolas y veterinarios que incluyen: semillas certificadas, fungicidas, herbicidas, insecticidas, fertilizantes, reguladores de crecimiento, foliares, alimentos para animales, medicina, accesorios para mascotas, consultas y tratamientos, etc.

Contamos con cuatro sucursales ubicadas en Piura, Catacaos, La Arena y La Unión este conjunto de empresas están dirigidas por un grupo familiar quienes con tan solo una sucursal ingresaron al mercado en 1994, observando un mercado atractivo con una amplia demanda en la comercialización de estos productos.

El principal objetivo de esta empresa es atender los requerimientos del sector agrario y de los productos necesarios para la crianza de animales domésticos.

De acuerdo al análisis de la competencia la empresa se enfrenta a otras comercializadoras como Procampo SA y L&B EIRL.

2.5 Hipotesis

Según lo aportado por Hernández, Fernández, y Baptista (2010, 370) y por ser esta investigación descriptiva, no se formulará una hipótesis desde el inicio del estudio. Sin embargo, puede ser que durante el proceso se vaya generando una hipótesis que el investigador va generando conforme recaba más datos.

2.6 Definición y operacionalización de variables

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea de negocio, que se constituye como una fase de proyección y evaluación.	Un plan de negocio es una declaración formal de mercado, marketing, producción, recursos humanos, análisis económico / financiero.	Estudio de mercado	Oferta	¿Cuáles son los determinantes de la oferta?
			Sexo	¿masculino o femenino?
			Edad	¿Qué edad tiene?
			Actividad	¿A qué actividad se dedica?
			Ingreso	¿Cuánto es su ingreso promedio mensual?
			Intención de compra	¿Cuánto es su promedio de gasto mensual en la compra de sus productos?
			Análisis de Competidores	¿Cuáles son las características de los competidores?
			Análisis de Mercado	¿Dentro de la ciudad le es fácil la adquisición de productos que usted requiere?
				¿Dónde usted realiza la compra de sus productos?
			Análisis Macroentorno	¿Cuáles son los factores del macroentorno que afectan a la empresa?
			Análisis Microentorno	¿Cuáles son los factores del microentorno que afectan a la empresa?
			Análisis DAFO	¿De qué manera beneficia el análisis DAFO?
		Plan de marketing	Tendencia del mercado	¿Cuál es la tendencia del mercado?
			Producto	¿Cuál es el producto con mayor demanda?
			Precio	¿De qué manera influye la diferenciación de precios?
			Comunicación	¿Qué estrategias de promoción facilitarían la comunicación?
			Distribución	¿Cuál es el canal de distribución adecuado?
		Plan de producción	Localización de la empresa	¿Cuál es la ubicación adecuada de la empresa para los clientes?
			Distribución de planta	¿Cuál es la distribución adecuada del local?
			Distribución de la mercadería	¿Cuál es el sistema de distribución de mercadería?
			Materia prima y proveedores	¿Cuál es el sistema de aprovisionamiento de productos?
		Plan de RRHH	Planificación de la plantilla de personal	¿Cuántas personas requiere la empresa? (organigrama)
			Selección de personal	¿Cuáles son las funciones del personal?
			Análisis de costos laborales	¿Cuáles son los costos laborales?
		Plan económico / financiero	Ingreso	¿Cuáles son los ingresos del proyecto?
			Gastos	¿Cuáles son los gastos en que se incurrirán?
			Beneficio neto	¿Cuál es el margen de beneficio neto?
			Financiamiento de la empresa	¿De qué manera se financiará la empresa?
			Medidas Financieras en caso de riesgo laboral	¿Cuáles son las medidas que adoptará la empresa en caso de riesgo laboral?
			Inversión y capital de trabajo	¿A cuánto asciende la inversión y capital de trabajo?
			Evaluación económica y financiera	¿Cuál es el VAN Y TIR del plan?

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque

El enfoque utilizado en la investigación es mixto ya que estamos recopilando tanto datos cuantitativos como cualitativos para la investigación.

3.2 Diseño

El diseño de la investigación que se empleará es no experimental y narrativo porque observaremos el problema tal y como se dan en su contexto natural y no manipularemos las variables del problema encontrado.

3.3 Nivel de la Investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva pues en el momento en que se realicen las encuestas, se tendrá como fin obtener información del mercado para poder resolver

3.4 Tipo de investigación

El tipo de investigación empleada es transaccional ya que recolectaremos información actual del mercado analizando cada una de sus variables en un tiempo determinado.

3.5 Sujetos de la investigación

3.5.1 El universo

Familias dedicadas a la agricultura ya la crianza de animales domésticos del centro poblado La Legua.

3.5.2 La población

En nuestra investigación se utilizará una encuesta dirigida a los posibles consumidores que son un total de 10283 habitantes de la población del centro poblado La legua - San Jacinto, Buenos aires y Paredones.

3.5.3 Muestra

Al ser la población grande se ha tomado como muestra al total de la población del centro poblado La Legua - San Jacinto, Buenos aires y Paredones. La muestra se determina utilizando criterios del muestreo aleatorio simple bajo los siguientes supuestos:

- Nivel de confiabilidad de los resultados 95%
- Margen de error tolerable: 5%
- Proporción esperada o éxito: 50%
- Formula: Población finita

$$\frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot (1-P)}{e^2 (N-1) + P \cdot (1-P) \cdot Z^2}$$

- Donde:
- N: Tamaño de la población, N= 10283
- Z: Valor tabular normal elegido con un nivel de confianza, Z= 1.96%
- e: Margen de error, e= 0.05
- P: probabilidad de éxito, P= 0.5

$$n = \frac{10283 \times 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}{0.05^2 \cdot (10283-1) + 0.5 \cdot (1-0.5) \cdot 1.96^2}$$

$$n = 370$$

De acuerdo al total e habitantes en cada sector cercano al Centro poblado La Legua, a continuación, se especificará cuantas encuestas se realizarán en cada lugar:

Tabla 3

SECTOR	CANTIDAD	%	Encuestas
LA LEGUA-SAN JACINTO	8863	86.19%	319
PAREDONES	1101	10.71%	40
BUENOS AIRES	319	3.10%	11
TOTAL	10283	100%	370

3.6 Metodos y procedimientos

Los procedimientos realizados en el estudio son la revisión de documentos para obtener los antecedentes y teorías que ayuden a la investigación, escogiendo así un modelo como guía para el estudio, el modelo de Naveros y Cabrerizo (2017) donde a continuación se detallara la estructura y mediante que métodos se realizarán:

1. Estudio de mercado: Se realizará un estudio de las necesidades del mercado, de forma personal para conocer qué actividades realiza la población y cuáles son los productos con mayor demanda.

2. Plan comercial o de marketing: Se indagará acerca de otras empresas que ofrezcan los mismos productos en el centro poblado La Legua y los caseríos cercanos.
3. Plan de producción: Se buscará una ubicación estratégica para el local comercial, y se implementarán sistemas de distribución y asistencia técnica tanto en el sector agrícola como veterinario.
4. Organización y recursos humanos: Se tratará de incluir en el personal de trabajo, personas que ya han laborado en otras sucursales de la empresa, para que garanticen una mejor atención mediante su experiencia.
5. Plan económico – financiero: Se buscará en las páginas web de las diferentes entidades financieras, cuál de ellas ofrece una tasa de interés más atractiva. Así mismo se consultará personalmente que documentos se necesitan específicamente para buscar financiamiento.

3.7 Técnicas e instrumentos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos para el proyecto se darán a través de:

- a. Técnica de observación: Para la competencia
- b. Instrumento: Guía de observación.
- c. Técnica de encuesta: Para los consumidores
- d. Instrumento: Cuestionario
- e. Técnica de entrevistas: Para los proveedores
- f. Instrumento: Guía de entrevista.

3.8 Aspectos éticos

Para poder comprender los aspectos éticos, nos basaremos en el Código de Ética del Colegio de Licenciados en Administración mencionado en CLAD Normas Legales:

Art. 27.- La relación entre el Licenciado en Administración y el cliente o usuario debe desarrollarse dentro de la más absoluta reserva y confianza. El Licenciado en Administración no debe divulgar asunto alguno sin la autorización expresa de su cliente, ni utilizar en su favor o de terceros el conocimiento íntimo de los negocios adquiridos del cliente, como resultado de su labor profesional al servicio de aquél.

Art. 28.- El Licenciado en Administración podrá consultar o cambiar impresiones con otros colegas en cuestiones de criterio o de doctrina, pero nunca deberá proporcionar datos que identifiquen a las personas o negocios de que se trate, a menos que sea con el consentimiento de los contratantes.

Art. 29.- El Licenciado en Administración no debe revelar o permitir que se revele, información confidencial relativa a los intereses de sus clientes o de los usuarios.

Art. 30.- El Licenciado en Administración no podrá revelar datos reservados de carácter técnico, confiados a su estudio por clientes y, en general, deberá guardar el secreto profesional, salvo los casos de interés de la Nación o de la Humanidad.

Art. 31.- El Licenciado en Administración está relevado de su obligación de guardar secreto profesional cuando imprescindiblemente deba revelar lo que conoce para su defensa personal, en la medida en que la información que proporcione sea insustituible.

En la investigación se tomarán en cuenta todos los aspectos establecidos según el Código de ética del Colegio de Licenciados en Administración, teniendo el consentimiento informado del dueño de la empresa implicada en la investigación.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION

4. 1 Introduccion

4.2 Analisis del entorno

En una empresa se deben tener en cuenta los elementos externos del entorno que pueden afectar a la organización. Para ello se debe investigar tanto el macro entorno como el micro entorno y poder analizar los elementos necesarios para que la empresa afronte el intercambio en el mercado.

4.2.1 Factores demográficos

Los factores demográficos permiten conocer las características de la población, edad, sexo, ocupación, etc. En nuestra empresa el estudio de estos factores nos permitirá conocer la cantidad de personas que involucran el mercado objetivo.

4.2.1.1 Población

En la presente investigación hemos tomado como mercado objetivo la población del caserío La Legua – San Jacinto, Buenos Aires y Paredones. Según los datos brindados por el INEI recogidos en el Censo Nacional del 2017 tenemos:

Tabla 4. Mercado objetivo

Sector	Cantidad habitantes	%
La legua - San Jacinto	8863	86.19%
Paredones	1101	10.71%
Buenos aires	319	3.10%
	10283	100.00%

Con relación al nivel de renta, cultural y profesional según los datos recogidos por las encuestas se puede ver que la mayoría de los pobladores de La Legua se dedican a la agricultura y en menor porcentaje a la crianza de animales. A continuación, se mostrará datos de la encuesta:

Tabla 4. Ocupación de la población del centro poblado La Legua

		Personas	%
Ocupación	Agricultura	189	51,1%
	Crianza de animales domesticos	51	13,8%
	Ambos	130	35,1%

Fuente: Encuesta a la población del centro poblado La Legua

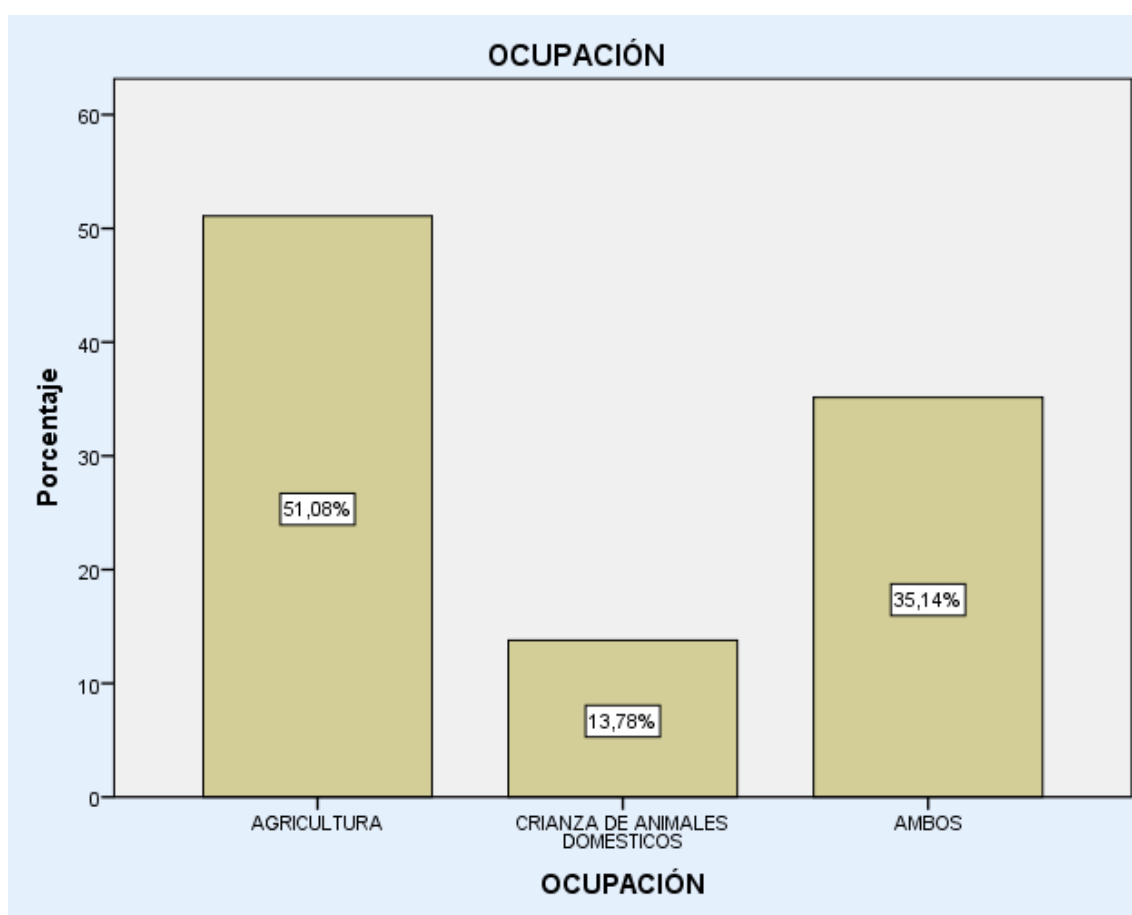


Figura: Ocupación de la población del centro poblado La Legua

Interpretación:

En la tabla N° 4: Ocupación de la población del centro poblado La Legua se explica que 180 peronas se dedican solo a la agricultura lo cual representa el 51.1% del total, 51 se dedican a la crianza de animales domesticos, lo cual representa el 13.8% del total, y 130 personas se dedican tanto a la agricultura como a la crianza de animales domesticos, equivalente al 35.1% del total de la población encuestada.

En cuanto a la población del centro poblado La Legua, se muestra una proyección con un horizonte de tiempo de 3 años.

Tabla 5 Proyeccion de cantidad de habitantes

Año	2017	2018	2019	2020
Cantidad de habitantes	10283	10463	10646	10832

Fuente: Elaboracion propia

Interpretación:

Según el censo 2017 el centro poblado de La Legua tuvo un total de 10283 habitantes la cual se está proyectando a 3 años con una tasa de crecimiento del 1,75% anual.

4.2.1.2 Fenómenos Naturales:

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), entre el 20% y 40% de la producción agrícola potencial del mundo se pierde debido a los efectos de las malas hierbas, plagas y enfermedades, lo que aumentaría los precios de los alimentos.

El Fenómeno El Niño (FEN) sube a 65% de probabilidades de que ocurra en la costa peruana al 2019 es un factor que influye positivamente en el crecimiento del mercado de agroquímicos, pues hay más plagas y en el área veterinaria el cambio climático afecta la salud de los animales, por ende, aumenta la necesidad de adquirir productos veterinarios.

4.2.2 Factores económicos

4.2.2.1 El Producto bruto interno (PBI)

El crecimiento del PBI para 2018 se estima en 3,6%, mayor al del año previo (2017: 2,5%), debido principalmente a la recuperación de la demanda interna, basada en la ejecución del Plan de Impulso Económico orientado a garantizar el cumplimiento de la meta de crecimiento de la inversión pública (17,5%). Durante los años 2018- 2021, el mundo crecerá a un ritmo sincronizado y en promedio 3,8%, la mayor tasa desde 2011. Esto impulsará el crecimiento de nuestros socios comerciales que crecerán 3,6% en 2018 y 3,3% en los años 2019-2021.

Por el lado sectorial, en 2018, los sectores primarios (agricultura, ganadería, etc.) crecerán 3,7% y se acelerarán con respecto a 2017. En el periodo 2019-2021, se revisa al alza la meta de crecimiento del PBI de 4,0% en el Marco Macroeconómico Multianual a 4,6% en promedio, alcanzando 5,0% en 2021, favorecido principalmente por el fortalecimiento de la demanda interna.

La consolidación de la inversión privada favorecería el retiro gradual del impulso fiscal a partir del 2019 y permitiría la reactivación del círculo virtuoso inversión-empleo-consumo. Según los datos brindados por el Marco Macroeconómico Multianual las tendencias económicas para las privadas se verán favorecidas sobre todo en las dirigidas a los sectores primarios, como es en el caso de nuestro proyecto.

4.2.2.2 PBI Per cápita

Tabla 6. PBI Percapita

Año	PBI Percapita	% Variación
2017	21786.99	4.95%
2018	22855.56	5.68%
2019	24332.62	4.88%
2020	25809.68	4.95%
2021	27286.74	5.11%

Fuente: FMI 2018

El PBI per cápita es el producto bruto interno alcanzado por un país, en un determinado año dividido entre el número total de pobladores registrados en el mismo país, en el mismo año; demostrando lo que podría alcanzar a tener cada poblador.

Desde el 2017 al 2021 se observa un aumento del PBI per cápita y se pronostica que continuara haciéndolo. Con respecto a la tasa de crecimiento se encuentra entre un intervalo de 4.88% y 5.11%. Para el año 2018 aumento de 4.95% a 5.68% y en el año 2019 se observa una baja del 5.68% al 4.88% posteriormente se culmina en el año 2021 con una tasa de 5.11%. La tasa de crecimiento promedio es 5.12%. Para el proyecto es importante porque nos va permitir conocer la capacidad adquisitiva de los pobladores, la cual de acuerdo al nivel de crecimiento económico del país generará mayores ingresos y gastar más, aumentando así la demanda de los productos.

4.2.2.3 Tasa de interés

Tabla 7. Tasa de interes

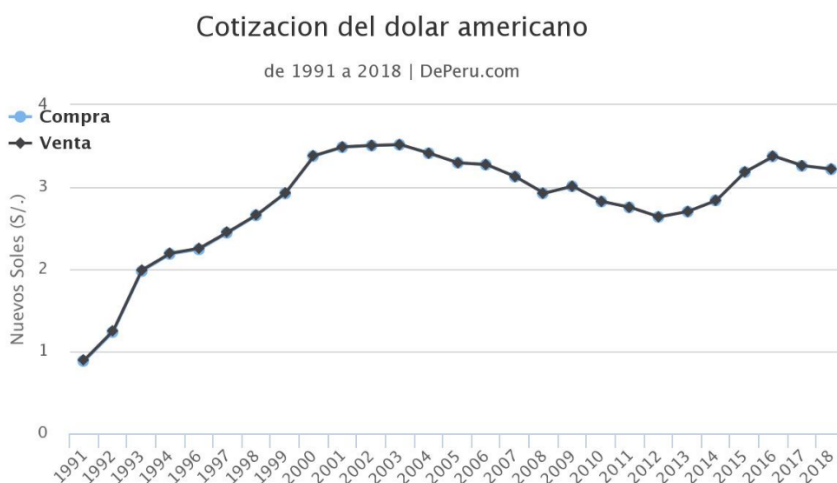
Tasa anual %	Continental	Crédito	Pichincha	Bif	Scotiabank	Interbank	Mibanco	Promedio
Pequeñas empresas	14.82	16.26	20.41	11.82	17.74	16.53	21.68	17.04
Descuentos	17.71	6.39	12.25	12.03	13.15	18.94	0	11.50
Préstamo hasta 30 días	16.99	8.51	15.38	15.5	13.17	10.39	73.23	21.88
Préstamo de 31 a 90 días	15.34	7.88	20.47	11.35	15.25	16.14	29	16.49
Préstamo de 91 a 180 días	15.18	22.11	18.3	11.03	15.81	18.05	29.8	18.61
Préstamo de 181 a 360 días	16.13	13	20.6	12.04	18.48	18.57	24.67	17.64
Préstamo a más de 360 días	13.78	15.83	20.82	12.43	18.14	16.15	20.37	16.79

Fuente: SBS 2018

El proyecto a realizar utilizaría un financiamiento dirigido para las pequeñas empresas, solicitando un préstamo a 2 años. Se observa que el Banco de Crédito (BCP) es el que cobra la menor tasa de interés con un 15.83% para plazos mayores a 360 días. El presente proyecto contempla un préstamo de S/.81,284.17, cuyo detalle se presenta en el plan económico – financiero.

4.2.2.4 Tipo de cambio

La empresa trabaja con proveedores quienes nos venden sus productos con la moneda de dólar, la mayoría nos entregan letras de cambio a 60, 90 y 120 días, y algunas otras nos envían mercadería para depositar dentro del plazo de 45 días en cuenta corriente de acuerdo al tipo de cambio del día, por lo que a la empresa le conviene pagar el día que el dólar cueste menos.



Evolución del tipo de cambio desde 1991 hasta el 2018.

4.2.3 Factores tecnológicos

Las innovaciones tecnológicas pueden favorecer a la empresa como ventaja competitiva para lo cual hay que tener en cuenta los productos o servicios sustitutos que aparezcan en el mercado ya que estos convierten en obsoletos los ya existentes. En este proyecto dentro de la empresa se maneja el área agrícola y veterinaria y se debe tener al día los avances tecnológicos, ya sean en presentación de productos, formulas químicas, nuevas formas de distribución, disminución de costos con nuevas tecnologías, etc., aprovechando así los cambios.

Dentro de las tecnologías el plástico se usará como cobertura y acolchado a fin de lograr el objetivo de producir más y mejores alimentos. Las funciones de la cubierta de plástico son: la supresión del crecimiento de las malezas, control de las temperaturas, protección contra la lixiviación de fertilizantes y como elemento distractor a ciertos insectos considerados plagas, entre otras.



4.2.4 Factores políticos – legales

4.2.4.1 Registro de SENASA

Todos los productos que la empresa vende tanto agrícolas como veterinarios tienen que tener un registro por SENASA (El Servicio Nacional de Sanidad Agraria) donde los productos deben cumplir con requisitos como sanidad agraria, calidad de insumos e inocuidad agroalimentaria. El SENASA, brinda los servicios de inspección, verificación y certificación fitosanitaria y zoonosanitaria, diagnostica, identifica y provee controladores biológicos. Además, registra y fiscaliza los plaguicidas, semillas y viveros; de igual manera, los medicamentos veterinarios, alimentos para animales, a los importadores, fabricantes, puntos de venta y profesionales encargados y emite licencias de internamiento de productos agropecuarios.

4.2.5 Factores socioculturales:

Desde su invención se conoce que los productos agroquímicos son peligrosos en exposiciones directas al instante o a largo plazo para la salud humana. El manejo adecuado de herbicidas e insecticidas ayuda a evitar el riesgo de efectos secundarios o incluso intoxicación que puede ser mortal con altas dosis en humanos, sin embargo los agricultores tienen la costumbre de aplicar estos productos sin tener prevención durante las fumigaciones.

4.3 Estudio de mercado

Al haber realizado el estudio del entorno que rodea al negocio, es necesario hacer un análisis más específico al estudio del mercado a través del análisis de la data recolectada en las encuestas, entrevistas y observación, para poder entender el comportamiento de los clientes, competidores y proveedores.

4.3.1 Objetivos:

- Determinar y caracterizar a los consumidores del producto.
- Encontrar y analizar a los competidores del mercado que ofrecen los mismos productos y servicios.
- Encontrar y analizar a los proveedores que se encuentran en el mercado.
- Estimar la demanda y proyectarla a tres años.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

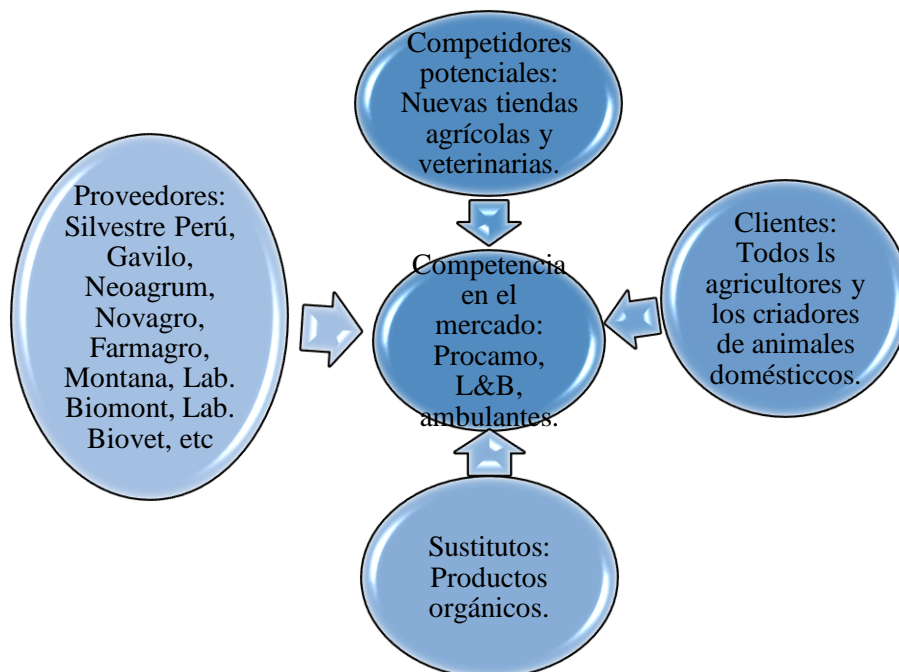


Gráfico: Fuerzas Competitivas de Porter

4.3.2 Clientes o Consumidores

4.3.2.1 Perfil del consumidor

El sector La Legua posee una amplia demanda de agricultores y criadores de animales domésticos, el centro poblado está rodeado de terrenos cultivables, teniendo como principales cultivos: arroz, frijol, maíz, etc.

Es fundamental conocer el comportamiento de las personas que adquirirán los productos, de tal forma que puedan encontrar todo lo necesario para las diferentes etapas de los cultivos, y los implementos necesarios para la crianza de los animales domésticos. Para poder conocer estos aspectos se recurrirá a la encuesta, que estará representada por un cuestionario que está plasmado en el Anexo 1.

A través del cuestionario aplicado en la encuesta, se podrá describir el perfil del cliente, es decir, edad, sexo, actividad que realizan, preferencias, frecuencia, precio, gasto mensual promedio, etc.

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos en la encuesta, aplicada a la muestra de 370 personas:

Tabla: Datos generales de la encuesta realizada al Centro poblado La Legua

		Personas	%
Sexo	Masculino	288	77,8%
	Femenino	82	22,2%
Caserio	La legua	319	86,2%
	Buenos aires	11	3,0%
	Paredones	40	10,8%
	Subtotal	370	100,0%
Ocupación	Agricultura	189	51,1%
	Crianza de animales domesticos	51	13,8%
	Ambos	130	35,1%
	Subtotal	370	100,0%
Especie	Aves	90	49,7%
	Porcinos	30	16,6%
	Ovinos	41	22,7%
	Bovino	10	5,5%
	Otros	10	5,5%
	Subtotal	181	100,0%
Cultivo	Arroz	152	41,1%

	Maiz	88	23,8%
	Frijol	39	10,5%
	Sandia	10	2,7%
	Melon	30	8,1%
	Subtotal	319	86,2%
	Vacíos (sólo ganadería)	51	13,8%

Fuente: Encuesta a la población del centro poblado La Legua

Del cuadro se puede apreciar que de los 370 encuestados, 288 son masculinos y representa el 77,8%, mientras que los otros 82 son femeninos y representan el 22,2%. También vemos que 319 pertenecen a La legua y representa el 86,2%, 40 son de Paredones y representan el 10,8% y solo 11 son de Buenos Aires y representan el 3%. También apreciamos que 189 personas se dedican a la agricultura y representa el 51,1%, 51 se dedican a la crianza de animales y representa el 13,8%, mientras que 130 personas se dedican a ambas ocupaciones y representa el 35,1%. De las personas que se dedican a la agricultura, 152 cultivan arroz y representa el 41,1%, 88 siembran maíz y representan el 23,8%, 39 siembran frijol y representan el 10,5%, 10 siembran sandia y representan el 2,7%, mientras que 30 siembran melón y representan el 8.1%. De las personas que se dedican a la crianza de animales domésticos, 90 crían aves y representan el 49,7%, 30 crían porcinos y representan el 16,6%, 41 crían ovinos y representan el 22,7%, 10 crían bovinos y representan el 5,5%, y 10 personas se dedican a la crianza de otros animales domésticos.

A. Poder de negociación de los clientes:

En este mercado los precios son relativamente estables durante el año, los únicos que varían a los inicios de campaña son los fertilizantes como: Urea agrícola, Sulfato de amonio, Sulfato de potasio; Fosfato Diamónico, Nitrato de Amonio, etc.; que son regidos por las leyes de la oferta y la demanda.

En el poder de negociación de los clientes, nuestro público objetivo son los habitantes de centro poblado La Legua, Paredones y Buenos Aires de todos los sectores socio económicos debido a que la satisfacción que buscan está dentro de las necesidades que realizan, ofreciéndoles variedad de productos, asesoramientos técnicos, precios competitivos y marcas del mercado actual.

Si existe poder de negociación con los clientes para que realicen sus compras, en el caso de darse un alza en los precios, se desarrollan estrategias de

promoción para tenerlos fidelizados. Como estrategia en la venta de fertilizantes se ofrece un servicio de transporte a partir de una tonelada de compra para que los clientes puedan ahorrar el gasto de flete, o caso contrario un descuento en el precio del producto.

4.3.3 Competidores

Para analizar la competencia, se recurrirá de la encuesta (Anexo 1). En el mercado se ha observado que tanto los agricultores como las personas que crían animales domésticos, adquieren sus productos en:

- a) Competencia por ambulantes (personas que ofrecen productos de paso)
Estos vendedores compran en cantidad en las tiendas a un precio más cómodo, pero los revenden a un precio mucho más elevado, donde los clientes no tienen otra opción más que comprar por no haber otro lugar cerca.
- b) Competencia por tiendas comerciales

Tabla 8. Competencias por tiendas comerciales

Tiendas Agrícolas	Procampo	L & B	Agrovet3v	Ambulantes
Ubicación	Av. Sánchez Cerro - Piura	Av. Sánchez Cerro – Piura	Av. Sánchez Cerro - Piura	Av. Sánchez Cerro – Piura
Horario de atención	Lunes a Sábado 9:00am – 5:00pm	Lunes a Sábado 10:00am – 5:00pm	Lunes a Sábado 9:00am – 5:00pm	Lunes a Sábado 10:00am – 5:00pm
Asesoría técnica agrícola	Sí	No	No	Si
Área veterinaria	No	No	No	No

Fuente: Resultados encuesta elaboración propia

Tiendas Veterinarias	Veterinaria Piura SAC	Veterinaria la Granja	Ambulantes
Ubicación	Av. Sánchez Cerro - Piura	Av. Sánchez Cerro - Piura	No tiene
Horario de atención	Lunes a Sábado 9:00am – 5:00pm	Lunes a Sábado 9:00am – 5:00pm	No tiene
Asesoría técnica veterinaria	Si	Si	Si
Área agrícola	No	No	No

Fuente: Resultados encuesta elaboración propia

C. Calidad de servicio de la competencia

Se realizó una pregunta para saber el nivel de satisfacción de la atención brindada al cliente:

Empresa	¿Qué tal le pareció el servicio brindado?					Total
	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente	
Procampo	2	10	27	8	5	52
L & B	3	4	12	19	2	40
Ambulantes agrícola y veterinario	4	15	21	90	7	137
Agrovet3V SAC	2	6	18	16	4	46
Veterinaria Piura SAC	6	10	24	14	1	55
Veterinaria la Granja	2	3	13	20	2	40
Total	12	68	132	130	28	370

Fuente: Resultados encuesta elaboración propia

Se aprecia que los consumidores compran en primer lugar en los ambulantes, en segundo lugar, en Procampo y el tercer lugar L&B, de acuerdo a los datos recogidos por la encuesta.

Adicional se utilizó el método de la entrevista donde se pudo ver que no existe una tienda cerca donde puedan adquirir sus productos por eso la mayoría de agricultores le compran a los ambulantes aun cuando el trato no es bueno y el precio es más elevado, pero les evita tener que ir hasta a Piura a comprar, por temas de tiempo.

Según los datos recogidos, se observa que existe una demanda insatisfecha, por el que el servicio es malo, no hay tiendas cercanas y los precios son alto. Por ello se muestra un mercado atractivo para el presente proyecto.

C. Rivalidad entre los competidores:

En el centro poblado La Legua no encontramos empresas dentro del rubro agrícola y veterinario, solo se encuentra comercio ambulatorio por ingenieros agrícola que recorre con los cultivos vendiendo sus productos sin comprobante de pago y a precios más elevados. Cabe indicar que dentro de los competidores de empresa agrícola tenemos dos empresas ubicadas en Piura que son Procampo y L&B, en los cuales el servicio es un poco mejor, pero su ubicación es más lejos y causa un gasto adicional a los agricultores.

Por otra parte, en el rubro veterinario podemos encontrar en Piura empresas como Agrovét 3V SAC, Veterinaria Piura SAC y Veterinaria la Granja, las cuales realizan tratamientos veterinarios solo en Piura, lo cual es un problema para las personas que se dedican a la crianza de animales domésticos pues esto genera un costo adicional para transportar sus animales.

D. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Este factor es variable puesto que la entrada de nuevos competidores demanda una alta inversión en: terreno, equipos, recursos humanos, costos en mercadería, etc. Por otro lado, el conocimiento de tratamientos para el control de plagas y enfermedades tanto en el área agrícola y veterinario requiere un nivel profesional. Lo cual es causa de una barrera que impide su fácil ingreso al mercado.

En el medio plazo si llegara un nuevo competidor al centro poblado la legua, la empresa brindaría servicios adicionales y una mayor gama de productos para obtener ventajas competitivas que nos diferencias de la competencia y lograr la sostenibilidad de nuestro proyecto.

E. Amenaza de productos sustitutos:

Como productos sustitutos en el área agrícola tenemos a los productos orgánicos, pero en la actualidad aun no existen tiendas comerciales dedicadas a la venta de estos productos orgánicos, ya que sus resultados no son rápidos y eficientes.

Por otro lado, en el área veterinaria tenemos a los médicos veterinarios que realizan tratamientos veterinarios a domicilio.

4.3.4 Proveedores

Para el correcto funcionamiento de la Agro veterinaria es determinante conocer quien nos proveerá de los insumos y suministros en el tiempo y lugar requerido. Se tiene como ventaja que, al ser una sucursal, ya se tiene una lista de los proveedores, la cual se detallará a continuación:

Empresa	Rubro
Silvestre Perú SA.	Agrícola
Neoagrum S.A.	Agrícola
TQC S.A.	Agrícola
Interoc S.A.	Agrícola
Farmagro S.A.	Agrícola
Agropecuaria y Producción S.A.	Agrícola
Disan Perú S.A.	Agrícola
Novagro – AG S.A.	Agrícola
Capeagro S.A.	Agrícola
Drokasa Perú S.A.	Agrícola
Fertitec S.A.	Agrícola
Point Andina S.A.	Agrícola
Comercial Andina S.A.	Agrícola
Gavilon Peru S.R.L.	Agrícola
Inka Agri – Resource S.R.L.	Agrícola
Equilibra S.A.	Agrícola
Molinos S.A.	Agrícola
Ferti S.A.	Agrícola

Agro Química Silva S.A.	Veterinaria
Lab. Biomont S.A.	Veterinaria
Lab. Biovet S.A.	Veterinaria
Lab. Induvet S.A.	Veterinaria
Vetcom S.A.	Veterinaria
Farmivent S.A.	Veterinaria
Mifarvet S.A.	Veterinaria
Quimtía S.A.	Veterinaria
Rinti S.A.	Veterinaria
Distrib. comercial Alvarez Bohl S.A.	Veterinaria
Lab. Tabbler S.A.	Veterinaria
Propremix S.A.	Veterinaria
Agropsa S.A.	Veterinaria
Ovet del Perú S.A.	Veterinaria
Represent. Durand S.A.	Veterinaria
Semillas Piuranas S.A.	Agrícola
Montana S.A.	Agrícola

Fuente: Elaboración propia

Poder de negociación de los proveedores:

Este apartado trata de las características de los proveedores, así como el poder de negociación. En el sector La Legua no existe suficiente disponibilidad de productos, ni variedad de precios, ni marcas para cubrir la demanda interna.

Para realizar la venta de productos agrícolas contaremos con los siguientes proveedores: Silvestre Perú S.A., Neoagrum S.A., TQC S.A., Interoc S.A., Farmagro S.A., Agropecuaria y Producción S.A., Disan Perú S.A., Novagro – AG S.A., Capeagro S.A., Drokasa Perú S.A., Fertitec S.A., Point Andina S.A.,

Comercial Andina S.A., Gavilon Peru S.R.L., Inka Agri – Resource S.R.L., Equilibra S.A., Molinos S.A., Ferti S.A., Semillas Piuranas S.A.C., Montana S.A., Proavico S.A., etc.

Vamos a indicar que en sector agrícola se trabaja con letras de pago de 60, 90 y 110 días de acuerdo a lo acordado con los proveedores.

En la actualidad se cuenta con tres convenios donde se establece que cada cierto volumen de compra anual se nos otorgara un porcentaje de bono de la venta total sin IGV. Además, dentro del poder de negociación, los proveedores ofrecen un ingeniero para que visiten a los agricultores y pueden ofrecer sus productos, logrando que haya una mejor rotación de sus productos.

Por otro lado, para la venta de productos veterinarios contamos con los siguientes proveedores: Agro Química Silva S.A., Lab. Biomont S.A., Lab. Biovet S.A., Lab. Induvet S.A., Vetcom S.A., Farmivent S.A., Mifarvet S.A., Quimtia S.A., Rinti S.A., Distrib. Comercial Alvarez Bohl S.A., Lab. Tabbler S.A., Propremix S.A., Agropsa S.A., Ovet del Perú S.A., Represent. Durand S.A., etc.

Podemos indicar que dentro del sector veterinario los plazos de pago varían entre 30 y 60 días calendario, previo acuerdo de las partes a partir de la fecha de emisión de la factura.

Con algunos proveedores ofrecen un descuento adicional a su lista de precios, siempre y cuando superemos un monto mínimo de compra.

Dentro del área agrícola y veterinaria, los proveedores nos dan la facilidad de poder cambiar los productos con fechas de vencimiento de tres meses por productos con lotes nuevos logrando minimizar perdidas.

4.3.5 Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda se tomará en cuenta el número de clientes que actualmente compran en otras empresas, relacionándolos con la muestra de 370 encuestas.

Para la segmentación de mercado se tomará en cuenta aquellos que definitivamente si usarían la nueva empresa de Agroveterianaria Rabanal Catacaos en el sector La Legua.

Segmentación del mercado

¿Dónde realiza las compras de sus productos?		¿Estaría dispuesto a comprar en Agroveterinaria Rabanal Catacaos?				
		Definitivamente si	Probablemente si	Tal vez	Probablemente no	Definitivamente no
		Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento
	Ambulantes	105	26	6	0	0
	Veterinaria piura	45	9	1	0	0
	Procampo	41	11	0	0	0
	Agrovet3v	20	25	1	0	0
	Veterinaria la granja	33	7	0	0	0
	L&B	32	8	0	0	0

Fuente: Resultados encuesta elaboración propia

Para la estimación de la demanda se tomarán en cuenta las personas que compran en nuestros competidores, tanto agricolas como veterinarios. Teniendo en cuenta el cuadro anterior se tomará el valor definitivamente si. En conclusión, de las 370 personas encuestadas, 276 conformarían la demanda a estimar, representando el 76.8%.

		Media	%
	S/601.00 A MAS	0	0,0%
Promedio de gasto mensual	S/451.00 A S/600.00	40	10,8%
	S/301.00 A S/450.00	40	10,8%
	S/151.00 A S/300.00	139	37,6%
	MENOS DE 150	151	40,8%

Fuente: Resultados encuesta elaboración propia

Por otro lado, también se sabe por intermedio de la encuesta que la mayoría de los encuestados, un 40.8%, considera que gasta S/.150.00 mensuales en productos para satisfacer las necesidades de sus respectivos negocios.

4.4 Planeamiento estrategico

4.4.1 Análisis FODA

FORTALEZAS

- La empresa tiene la facilidad que al ser una sucursal ya tiene prestigio.

- Como la sucursal no tiene trabajadores, se puede contratar lo necesario de acuerdo a la necesidad de la empresa (flexibilidad).
- La existencia de alianzas con las empresas proveedoras.

OPORTUNIDADES

- El crecimiento poblacional durante el horizonte de tiempo de tres años.
- Aparición de Fenómeno del niño que incrementa la venta de agroquímicos.
- Disponibilidad de financiamiento por las entidades financieras a una tasa de interés atractiva.
- Pocos competidores especialistas en el área.
- Disponibilidad de transporte de mercadería por parte de los proveedores.

DEBILIDADES

- Al contratar a personal nuevo y sin experiencia implicará capacitarlos.
- Dificultad de repartir a tiempo la mercadería para la venta.

AMENAZAS

- Disminución de la tasa de crecimiento económico en los últimos tres años.
- Aparición de tecnologías que reemplacen el uso de productos agro veterinarios.
- Fiscalizaciones y embargo de mercadería por parte de SENASA.
- La variación del tipo de cambio, sobre todo en alza, aumenta el monto de pago en las compras de mercadería.

4.4.2 Estrategias DAFO

Después de haber estudiado los aspectos internos y externos presentes y luego evaluarlos según las necesidades de la organización, se diseñarán estrategias aprovechando las oportunidades y teniendo cuidado de las amenazas para poder repotenciar las ventajas respecto a la competencia. Posteriormente teniendo claro cuáles son nuestras debilidades, buscar estrategias para convertirlas en fortalezas de esta manera encaminar a la empresa para lograr los objetivos.

<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DAFO</p>	<p><u>Fortalezas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa tiene la facilidad que al ser una sucursal ya tiene prestigio. 2. Como la sucursal no tiene trabajadores, se puede contratar lo necesario de acuerdo a la necesidad de la empresa (flexibilidad). 3. La existencia de alianzas con las empresas proveedoras. 	<p><u>Debilidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dificultad de repartir a tiempo la mercadería para la venta.
<p><u>Oportunidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El crecimiento poblacional durante el horizonte de tiempo de tres años. 2. Aparición de Fenómeno del niño que incrementa la venta de agroquímicos. 3. Disponibilidad de financiamiento por las entidades financieras a una tasa de interés atractiva. 4. Pocos competidores especialistas en el área. 5. Disponibilidad de transporte de mercadería por parte de los proveedores. 	<p><u>Estrategias FO</u></p> <p>F1O3: Aprovechar el prestigio de la empresa para obtener financiamiento en menores tasa de interés.</p> <p>F2O4: Contratar colaboradores especializados que brinden asesoramiento agrícola y veterinario.</p> <p>F3O3: Aprovechar las alianzas con los proveedores para cubrir la demanda que el mercado amerite.</p>	<p><u>Estrategias DO</u></p> <p>D1O5: Aprovechar la disponibilidad de transporte por parte de los proveedores para reducir la falta de mercadería en la sucursal</p>
<p><u>Amenazas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución de la tasa de crecimiento económico en los últimos tres años. 2. Aparición de tecnologías que reemplacen el uso de productos agro veterinarios. 3. Fiscalizaciones y embargo de mercadería por parte de SENASA. 4. La variación del tipo de cambio, sobre todo en alza, aumenta el monto de pago en las compras de mercadería. 	<p><u>Estrategias FA</u></p> <p>F3O4: Al existir de alianzas con los proveedores, diseñar estrategias de pago que nos permita pagar a un tipo de cambio más bajo.</p> <p>F1O2: Mantener el prestigio ya logrado, para fortalecer y aumentar la venta de agroquímicos.</p>	<p><u>Estrategias DA</u></p> <p>D1O3: Cumplir con todo los requisitos establecidos por el SENASA, para evitar el retraso de la entrega de la mercadería.</p>

Cuadro : Análisis DAFO

4.4.3 Visión

Ser la mejor empresa comercializadora de insumos agrícolas y veterinarios en el Centro poblado La Legua.

4.4.4 Misión

Somos una organización orientada al suministro de insumos, que contribuyen al mejoramiento de la actividad agrícola y veterinaria. Así mismo nuestro esfuerzo se orienta a la obtención de índices de crecimiento y productividad que garanticen la satisfacción nuestros clientes.

4.4.5 Objetivos estratégicos

Todos estos objetivos estratégicos se buscará conseguirlos en un plazo de 5 años

1. Lograr una mejora continua a través de capacitaciones constantes a los colaboradores tanto en el área agrícola como veterinaria.
2. Llegar a posicionarse como la mejor empresa que brinda productos agrícolas y veterinarios en la región Piura.
3. Recuperará las alianzas comerciales con la empresa Silvestre y Neoagrum y reformular nuevas alianzas con los proveedores.
4. Superar las ventas anuales de un millón de soles.
5. Contar con una camioneta, 1 moto lineal para entrega de mercadería a domicilio y visitas agrícolas y veterinarias.

4.5 Plan comercial o de marketing

La esencia del Marketing en una empresa es crear clientes.

Después de investigar el mercado, el dinamismo de los agentes que intervienen y los aspectos internos y externos de la organización; ahora se debe encontrar la forma de llegar al mercado objetivo, creando estrategias de venta que facilite el acceso a los clientes para la obtención de nuestros productos, por medio del marketing mix, atención al cliente, asesorías técnicas y servicio post-venta.

El mercado objetivo son todos los agricultores y los criadores de animales del Sector La Legua, específicamente los caseríos de San Jacinto, Paredones y Buenos Aires, contando hasta el 2017 una población de 10283 personas.

4.5.1 Objetivos del Marketing

1. Ubicarla comercializadora en un punto accesible para todos los clientes del Sector la Legua.
2. En un año haber logrado fidelizar a nuestros clientes y ser la empresa comercializadora más concurrida en el Sector La Legua.

4.5.2 Estrategias de Marketing

1. Tener personal capacitado que garantice una buena atención al cliente y que tenga resultados tanto en la crianza de animales como en la producción de sus cultivos.
2. Promocionar las asesorías técnicas gratuitas y las visitas de campo.
3. Promocionar los tratamientos a domicilio para los criadores de animales domésticos.

4.5.3 Marketing mix – Las 4P

Producto

Los productos que se venderán en la Agroveterinaria serán una amplia gama de marcas tanto en el sector agrícola como en el área veterinaria, esto facilitará la compra de la mercadería pues los precios serán de acuerdo al poder adquisitivo de nuestros clientes, de tal forma que puedan comprar lo que más les satisfaga o les convenga.

Adicional a la venta de productos, ofrecemos consultas veterinarias gratuitas y asesorías técnicas por medio de días de campo, de tal forma que los clientes podrán comprender el mecanismo y funcionamiento de los productos.

La razón social de la empresa será Agroveterinaria Rabanal E.I.R.L., y su horario de atención será de lunes a sábado de 7:00am a 4:00pm.

Precio

El precio es parte muy importante para la venta del producto. En la empresa se tomará en cuenta el costo del producto, el flete, la renta y un porcentaje de ganancia.

El precio formará parte de una estrategia comercial, como la empresa es una sucursal de una empresa ya existente tenemos la ventaja que ya tenemos alianzas comerciales con nuestros proveedores, las cuales nos permiten obtener un precio más cómodo debido al volumen de compras. Esto nos permitirá ofrecer a nuestros clientes descuentos adicionales cuando nos compran por cantidad.

La fijación por precio de mercado es la que más se usa en la actualidad, pero en la empresa se tratará de ofrecer un precio mucho más atractivo.

Plaza

La empresa estará dividida en 2 áreas: agrícola y veterinaria.

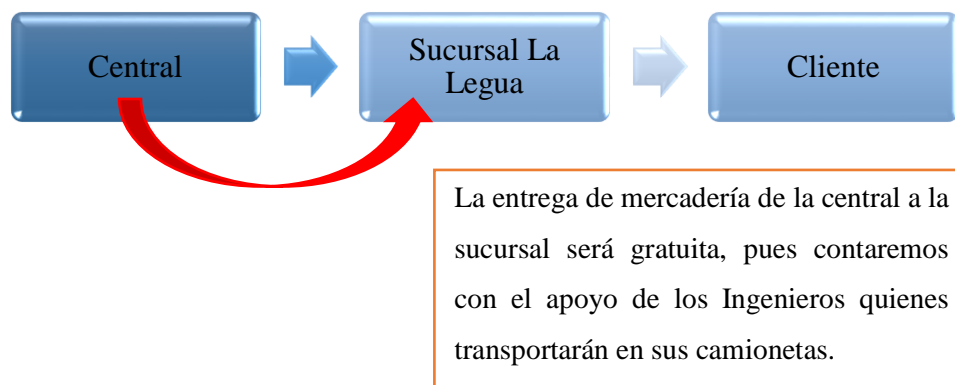
En el área agrícola todos los productos estarán colocados en perchas de acuerdo a la composición química y a su uso. Es decir, habrán perchas de: foliares, insecticidas, fungicidas, acaricidas, herbicidas, adherentes, etc.

En el área veterinaria habrá vitrinas divididas en: antibióticos, vitaminas, tranquilizantes, hormonas, antiparasitarios, y adicional habrá estantes con los alimentos balanceados para los animales domésticos.

Dentro del local habrá un almacén amplio donde estará el fertilizante y las mercaderías guardadas en cajas.

La distribución está considerada como la parte vital para el funcionamiento del negocio, ya que la buena estructuración permitirá que la mercadería esté ordenada, evitando confusiones y logrando que el despacho será más rápido.

Otro punto a tomar en cuenta es saber atender al cliente, debemos contar con gente capacitada tanto en área agrícola como veterinaria, además que tengan las virtudes de escuchar al cliente y saber resolver sus inquietudes, o saber derivar a un especialista que lo apoye en lo que necesita. Adicional las capacitaciones al personal lograrán que sepan guiar a nuestros clientes.



Promoción

Las empresas necesitan comunicarse con sus clientes para que estos conozcan su existencia, lo que venden, las necesidades que les pueden satisfacer, la adecuación a sus deseos y persuadirlos de la compra.

La promoción busca influir en las actitudes de los clientes, formando una imagen de la empresa. Así mismo se busca crear lealtad y deseo de repetir las compras.

A continuación, se muestra el mix conformado dentro de la promoción:



Fuente: Elaboración propia

Para lograr que la empresa sea reconocida es importante mostrar medios de promoción que permitan que los futuros clientes sepan de su existencia. Para ello se aplicará diferentes métodos de publicidad:

- Distribución de volantes: Se buscará puntos estratégicos como los paraderos, junta de usuarios y carreteras principales, para hacer llegar los volantes.
- Difusión a través de emisoras: Aprovechar que este medio llega a ser escuchado por la mayoría de los habitantes del Sector La Legua.
- Al finalizar cada año se entrega a los clientes accesorios publicitarios como gorros, polos y almanques.

4.5.4 Presupuesto de Marketing

Tabla10. Presupuesto de Marketing

Medio publicitario	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo por campaña	Anual
Volantes	millar	4	S/120.00	S/480.00	S/960.00
2 Emisoras (Por 5 días)	diario	5	S/10.00	S/100.00	S/200.00
Total					S/1,160.00

Fuente: Elaboración propia

Se recurrirá a distribuir 2 millares de volantes y contratar el servicio de emisoras durante una semana al inicio de cada campaña agrícola durante los 3 años de la ejecución del proyecto.

Personal de volanteo	Numero de personas	Costo unitario	Días	Por campaña	Anual
Personal	3	S/. 26.50	5	S/. 397.50	S/. 795.00

Fuente: Elaboración propia

Se contratará a personas que repartirán los volantes en puntos estratégicos.

Tabla 11. Presupuesto anual de accesorios publicitarios

Accesorios publicitarios	Cantidad	Costo unit.	Costo anual
Gorros	500	S/. 4.50	S/. 2,250.00
Polos	500	S/. 3.00	S/. 1,500.00
Almanaques	500	S/. 1.50	S/. 750.00
Total			S/. 4,500.00

Tabla 12. Presupuesto total de Marketing

Total de gastos en Marketing (Publicidad)					
Promoción	Año1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Medios publicitarios	S/. 1,160.00	S/. 1,160.00	S/. 1,160.00	S/. 1,160.00	S/. 1,160.00
Personal	S/. 795.00	S/. 795.00	S/. 795.00	S/. 795.00	S/. 795.00
Accesorios Publicitarios	S/. 4,500.00	S/. 4,500.00	S/. 4,500.00	S/. 4,500.00	S/. 4,500.00
Total	S/. 6,455.00	S/. 6,455.00	S/. 6,455.00	S/. 6,455.00	S/. 6,455.00

Fuente: Elaboración propia

El gasto anual en publicidad anuales durante los 5 años será de 6455.00 soles dando un gasto mensual de S/. 537.92 soles.

4.6 Plan de producción - operaciones

Se planificarán los procesos y estándares de producción, así como definir la localización de la empresa, la capacidad, tamaño, y las especificaciones técnicas.

4.6.1 Objetivo

Establecer los procesos de producción y logísticos más adecuados para comercializar nuestro producto, así como la definición de la estructura del negocio.

4.6.2 Estrategias de operaciones

Aprovechar las facilidades de los proveedores al transportarnos la mercadería para agilizar el abastecimiento de mercadería.

4.6.3 Tamaño del proyecto

- a) Demanda insatisfecha y participación del mercado: El tamaño de la empresa se vincula con el mercado. De acuerdo a las encuestas existe una demanda insatisfecha. Es por ello que la empresa ofrecerá una atención rápida a los clientes, variedad y asistencia técnica.
- b) Suministros en insumos: La empresa será abastecida por la principal que se encuentra ubicada en Catacaos. Los proveedores atienden con rapidez los requerimientos y nos facilitarán la entrega de la mercadería de forma gratuita hasta la sucursal.
- c) Tecnología y equipos: Se contará con todos los equipos necesarios que garanticen el buen mantenimiento de los productos, así como la entrega rápida de la mercadería en la venta.

4.6.4 Ubicación de la empresa

La empresa Agroveterinaria Rabanal se localizará en el Centro poblado La Legua en la Av. Principal La Legua s/n a media cuadra de la Comisaría La Legua. Está ubicación se eligió de forma estratégica ya que la mayoría de agricultores circulan por la avenida y sería de fácil acceso para la adquisición de los productos. Además, se buscó un lugar seguro que este resguardado por la Comisaría de La Legua.



4.6.5 Distribución del local

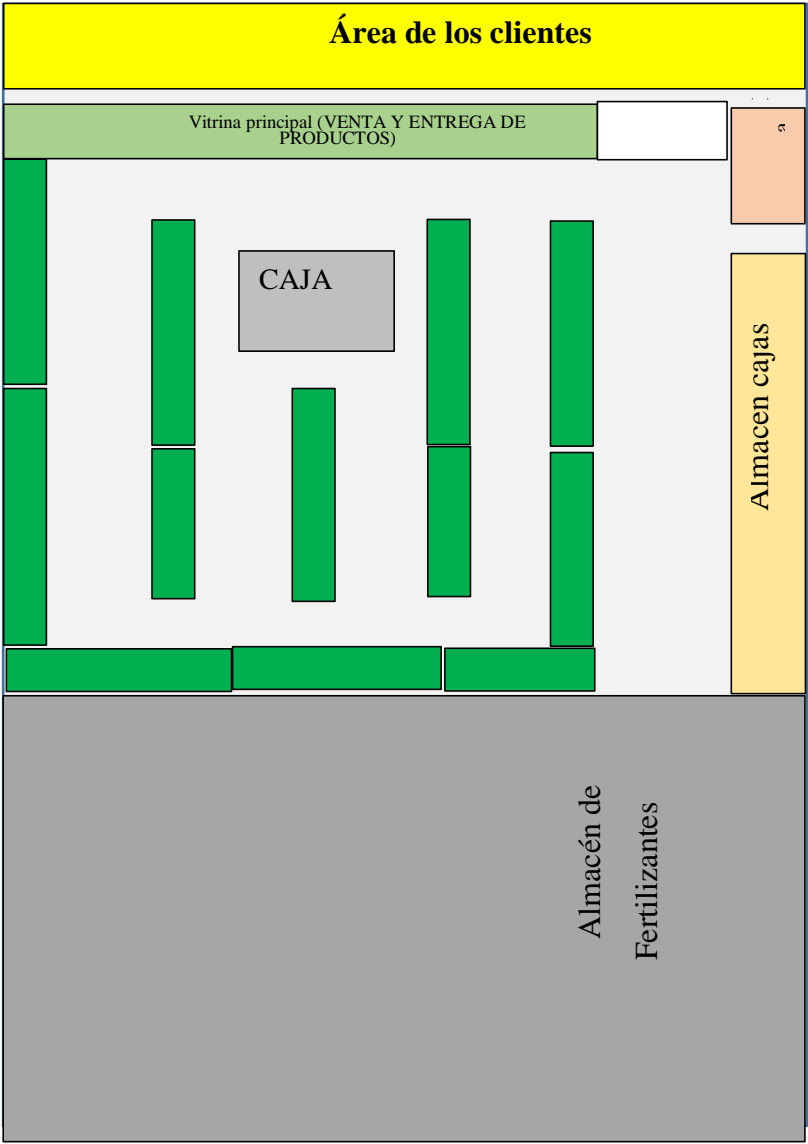


Figura : Distribución interna del local

Fuente: Elaboración propia

4.6.6 Horario de atención

Lunes a sábado	7:00am – 4:00pm
----------------	-----------------

4.6.7 Diagrama de flujo de procesos

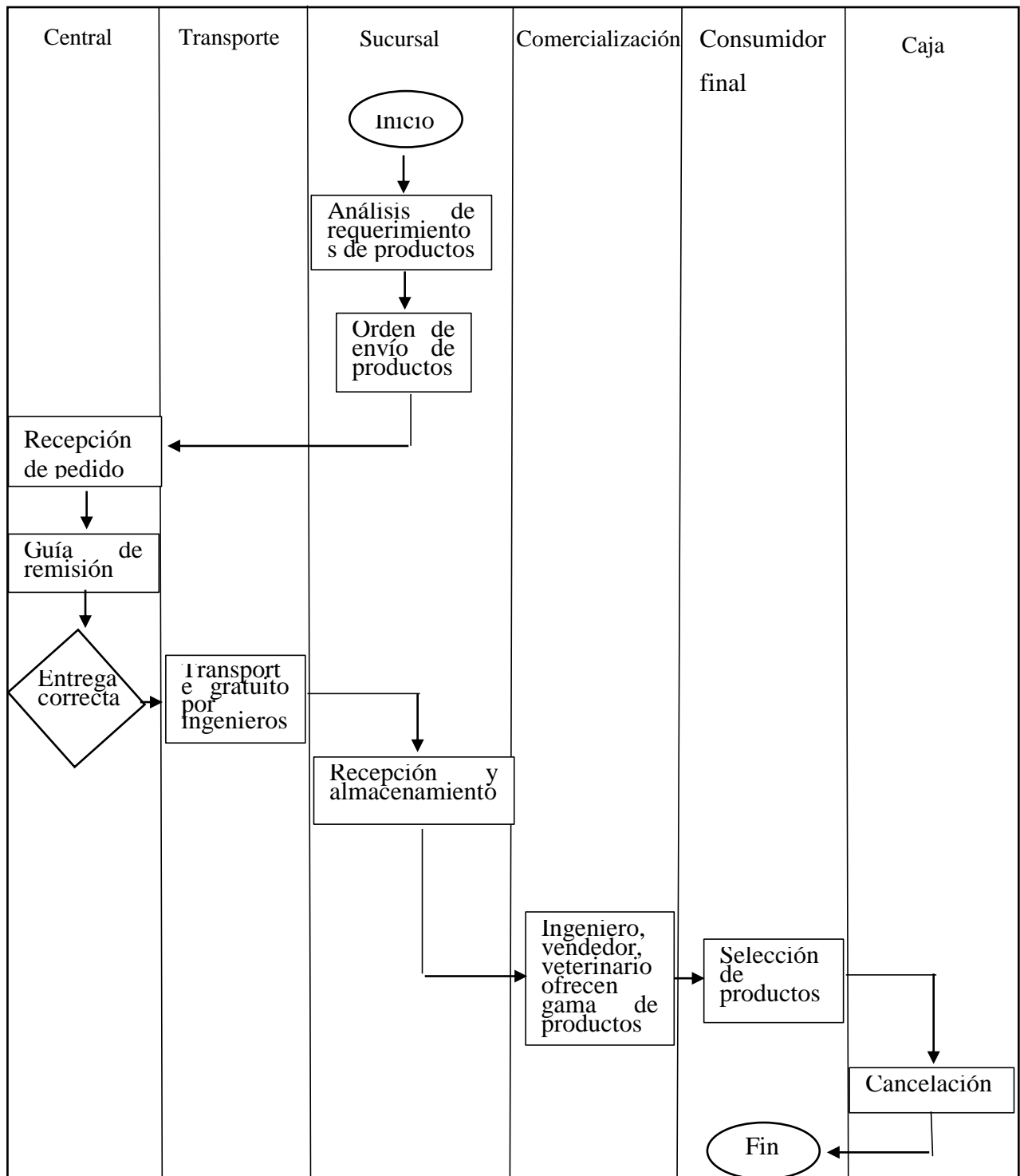


Figura : Diagrama de flujo de procesos

Fuente: Elaboración propia

Todo el proceso inicia desde que la sucursal realiza un pedido y envía una orden de productos a la principal, la cual junto con una guía de remisión entrega la mercadería para ser transportada por los ingenieros a la sucursal. Es en la sucursal donde se recepcionará y almacenará la mercadería, que después será ofrecida por los agentes de ventas al consumidor final quien decidirá cual producto llevar. Finalmente se procede a la cancelación y entrega del producto.

4.6.8 Presupuesto de operaciones

a) Gastos del local

Tabla 15. Inversión en maquinaria y equipos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTALES S/.
Televisor	1	1000.00	1,000.00
Ventiladores	3	200.00	600.00
Computadoras	3	900.00	2,700.00
Ticketera	1	350.00	350.00
Impresora	1	250.00	250.00
Balanza	1	450.00	450.00
Refrigeradora	1	700.00	700.00
TOTAL:			6,050.00

Fuente: Elaboración propia

Inversión en muebles

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTALES S/.
Un escritorio (caja)	2	200.00	400.00
Juego de 4 sillas	1	50.00	50.00
Sillón	1	200.00	200.00
Letrero	1	120	120.00
Vitrina frontal	1	250.00	250.00
Perchas	12	90.00	1,080.00
TOTAL:			2,100.00

Fuente: Elaboración propia

En el local habrá una vitrina frontal que servirá como un módulo para la atención a los clientes. Allí se encontrarán los ingenieros agrónomos, el veterinario y los

vendedores. En la parte del exterior habrá un letrero muy visible con el nombre de la empresa, con su logo y datos referenciales.

Gasto en compra del local

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTALES S/.
Terreno	264	120.00	31,680.00
Edificaciones: área construida	200	60.00	12,000.00
Edificaciones: área por construir	64	833.33	53,333.33
			0.00
TOTAL:			97,013.33

Fuente: Elaboración propia

La empresa busca ofrecer todas las comodidades y una amplia gama de productos, por lo que comprará un local comercial con las características necesarias para atender a los clientes.

Tabla 16. Gastos por servicios en el local

Conceptos	Importe mensual	Importe anual S/
Teléfono + internet	125.00	1500.00
Agua	65.00	780.00
Luz	140.00	1680.00
Total	330.00	3960.00

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de servicios son necesarios para el funcionamiento del local, el internet permitirá el uso del sistema para la emisión de los comprobantes electrónicos.

b) Depreciación de activos

Tabla 17. Depreciación de activos

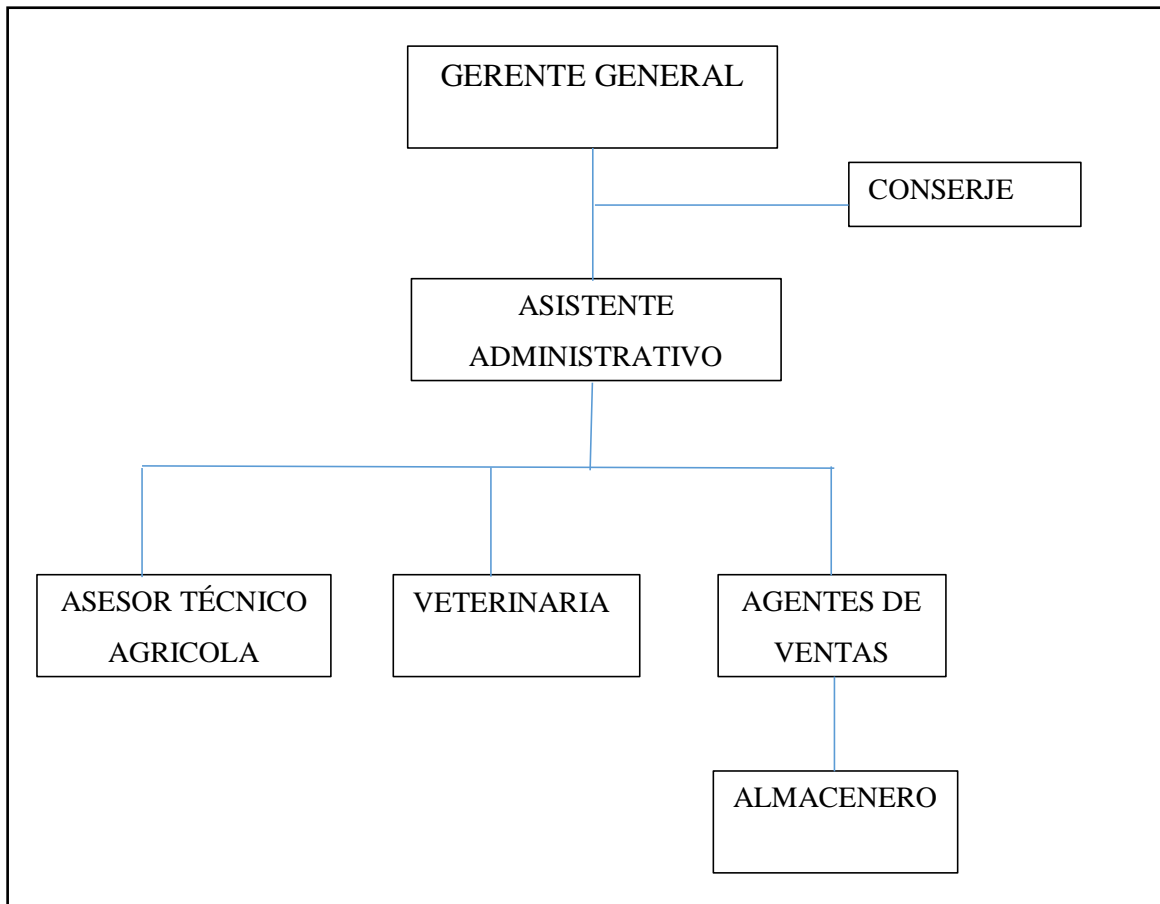
Conceptos	Valor	Tasa deprec.	Deprec. Anual
Edificaciones	65,333.33	10%	6,533.33
Muebles, maquinaria y equipos	6,050.00	20%	1,210.00
TOTAL	71,383.33		7,743.33

Fuente: Elaboración propia

4.7 Plan de recursos humanos

Una vez ya definido el análisis del mercado, análisis del entorno, el plan de marketing y el plan de operaciones, nos toca definir la parte interna en materia de la persona, aquella que laborará dentro de la organización y se desenvolverá dentro de esta, definiendo sus funciones, su responsabilidad y su remuneración.

4.7.1 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

En la cabeza de la organización se encuentra la propietaria gerente quien se encarga de tomar las decisiones corporativas y de dirigir al administrador de la sucursal. El administrador de la sucursal se encargará de verificar el trabajo del asesor técnico, la veterinaria, y los agentes de ventas. El contador será una persona independiente que se encargará de controlar las cuentas de los locales. Por último, el almacenero responde a las órdenes de los agentes de ventas, y tendrán que encargarse de mantener en orden la mercadería de los almacenes.

4.7.2 Características del puesto

Puesto	Propietaria Gerente
Descripción	Administrar el funcionamiento eficiente, coordinado y armónico de la empresa; optimizando la utilización de los recursos humanos, físicos y económicos de la organización.
Función	<p>Efectuar el planeamiento de la empresa, coronando la preparación de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, e informando sobre sus avances y cumplimientos; así como recomendando las acciones que conduzcan a la optimización de los mismos.</p> <p>Preparar, ejecutar y controlar las metas y objetivos de la gerencia, a fin de cumplir con el objetivo general de la empresa.</p> <p>Liderar en forma integral el servicio a prestar, controlando el cumplimiento de los procesos en los plazos establecidos.</p> <p>Negocia tarifas y condiciones de atención con los proveedores de servicios, en condiciones favorables.</p> <p>Ejerce liderazgo sobre el personal asignado a la empresa, cumpliendo y haciendo cumplir el reglamento interno de trabajo, normas y procedimientos.</p> <p>Representa a la empresa en los actos inherentes a su función y en aquellos casos en que expresamente le fuera dado el poder legal correspondiente.</p>
Requisitos	Nivel Universitario.
Autoridad sobre	Contador

	Administrados de la sucursal La Legua Asesor Técnico Agrícola Técnico Veterinario Agentes de ventas Almacenero
Dependencia de	Ningún puesto
Cantidad de puestos	1
Sueldo	S/1,500.00

Puesto	Conserje
Descripción	Profesional independiente, quien tendrá que brindar información actual, veraz, confidencial al gerente general de las actividades financieras con previa coordinación con los agente de ventas.
Función	<p>Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables</p> <p>Cumplir con los requerimientos de información para la toma de hdecisiones por parte de la Dirección general, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas.</p> <p>Cumplir con las obligaciones fiscales.</p> <p>Contribuir con las demás áreas departamentales de una empresa para proporcionar la información necesaria para una mejor toma de decisiones.</p> <p>Administrar de forma adecuada los recursos financieros de la empresa por medio de conocimientos técnicos profesionales como la inversión, el análisis de riesgo y el financiamiento.</p>

Requisitos	<p>Nivel Universitario.</p> <p>Dos años de experiencia.</p> <p>Buena relación con el gerente general</p> <p>Conocimientos en áreas legales contables.</p> <p>Honestidad.</p>
Autoridad sobre	<p>Agentes de ventas</p> <p>Almacenero</p>
Dependencia de	Gerente general
Cantidad de puestos	1
Honorarios	S/465.00

Puesto	Asistente de administración
Descripción	<p>Cumplir con los planes para el desarrollo operativo y financiero de Agoveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L., consolidando propuestas, evaluando su aplicación y el resultado de la gestión de las dependencias que la conforman; coherentes con la misión de la gerencia general de la empresa.</p>
Función	<p>Coordinar con la gerencia general la administración de los contratos vigentes de servicio y establecer los precios unitarios a facturar.</p> <p>Preparar estudios sobre los costos unitarios de la empresa y presentar recomendaciones para producir mejoras y evitar desviaciones.</p> <p>Apoya a la gerencia general en las acciones del programa de desarrollo de personal, promociones, evaluaciones y cuadros de organización.</p> <p>Establece contacto con potenciales clientes de Agoveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.</p> <p>Asesorar y verificar que las funciones que realizan las demás áreas sean concordantes con el objetivo de la empresa.</p>

	<p>Coordinar la permanente actualización del archivo que contiene la información técnica, económica, financiera, legal y estadística de la empresa.</p> <p>Consolidar y preparar la información mensual y la memoria anual de la empresa.</p> <p>Asistir a la gerencia general en todo lo relacionado con su labor, siendo el responsable de elaborar los planes y procedimientos para el desarrollo de las actividades en forma óptima y rentable de la empresa.</p> <p>Debe coordinar y priorizar con las áreas las necesidades, siendo el responsable de dar y obtener un servicio rápido, oportuno, suficiente y rentable.</p> <p>Intervenir en la discusión y negociación de los contratos de Agoveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. que se suscriben con los clientes a prestar el asesoramiento requerido y económica financiera durante la negociación.</p> <p>Es responsable de entrenar, asignar, transferir y promocionar a su personal, para cubrir las necesidades de su organización y motivarlo en su búsqueda del mejoramiento continuo.</p> <p>Participan en la solución del problema operativo y proyecto nuevos relacionados con la empresa.</p> <p>Es responsable de la seguridad del personal e instalaciones que conforman la empresa.</p>
Requisitos	<p>Nivel Universitario.</p> <p>Dos años de experiencia.</p> <p>Buena relación con el gerente general</p> <p>Honestidad.</p>
Autoridad sobre	<p>Asesor Técnico Agrícola</p> <p>Técnico Veterinario</p> <p>Agentes de ventas</p> <p>Almacenero</p>

Dependencia de	Gerente general Contador
Cantidad de puestos	1
Sueldo	S/1,000.00
Puesto	Asesor Técnico Agrícola
Descripción	Encargado de brindar asesoramiento agrícola a los agricultores, impulsar las ventas y fidelizar a los agricultores.
Función	Visitar a los agricultores en los campos para brindar asesoramiento. Impulsar la rotación de la mercadería. Presentar informes de visitas programadas. Fidelizar a los agricultores.
Requisitos	Nivel Universitario. Dos años de experiencia. Puntualidad
Autoridad sobre	Agentes de ventas Almacenero
Dependencia de	Gerente general Administrador de la sucursal
Cantidad de puestos	1
Sueldo	S/930.00

Puesto	Asesor Técnico Veterinario
Descripción	Encargado de brindar asesoramiento veterinario, impulsar las ventas y fidelizar a los clientes.
Función	Brindar tratamientos a los animales domésticos. Impulsar la venta de productos veterinarios. Realizar pedidos y verificación en los Stock de mercadería veterinaria. Fidelizar a los clientes. Mantener ordenada y limpia el área veterinaria.

Requisitos	Nivel Universitario. Dos años de experiencia. Puntualidad
Autoridad sobre	Agentes de ventas Almacenero
Dependencia de	Gerente general Administrador de la sucursal
Cantidad de puestos	1
Sueldo	S/930.00

Puesto	Vendedor
Descripción	Encargado de las ventas tanto de productos agrícolas y veterinarios.
Función	Vender productos agrícolas y veterinarios. Encargado de inventario de mercadería. Coordinar las reservas de pedidos con el ingeniero agrónomo y el ingeniero veterinario.
Requisitos	Nivel Superior Un año de experiencia. Puntualidad y respeto.
Autoridad sobre	Almacenero
Dependencia de	Gerente general Administrador de la sucursal Asesor Técnico Agrícola Técnico Veterinario
Cantidad de puestos	1
Sueldo	S/930.00

Puesto	Almacenero
Descripción	Trabajador en funciones de azorar en el proceso de la venta de productos.
Función	Entregar productos agrícolas y veterinarios. Ayudar en la atención al cliente.
Requisitos	Nivel Primario Un año de experiencia. Puntualidad y respeto.
Autoridad sobre	Ningún Trabajador
Dependencia de	Gerente general Administrador de la sucursal Asesor Técnico Agrícola Técnico Veterinario Asesor de ventas
Cantidad de puestos	1
Sueldo	S/930.00

4.7.3 Estrategias de reclutamiento, selección y capacitación del personal

Dentro de la organización es importante la confiar en los trabajadores, apostando por su profesionalismo y sus valores para ofrecer un buen servicio al cliente.

Reclutamiento: Se buscará personal por recomendación, anuncios por el periódico local y por la página web de la empresa.

Selección: Para realizar este proceso se explicarán las características del puesto, funciones y requisitos. Se solicitará el curriculum personal y por último se hará una entrevista personal, para evaluar la personalidad y actitudes del postulante.

Contrato: Sera firmado por el trabajador y el trabajador por un tiempo mínimo de seis meses.

4.7.4 Estrategias de inducción, capacitación y selección de personal

Después de haber sido seleccionado los trabajadores de la empresa el administrador encargado de la sucursal, le mostrara cuáles son sus funciones y como debe tratar a los clientes.

Durante el primer mes los trabajadores serán capacitados para que se identifiquen con la forma de trabajo de la empresa de acuerdo al área señalada.

4.7.5 Estrategias de motivación y desarrollo de personal

Para que exista un trabajo coordinado todos los trabajadores deben estar en constante comunicación y deben tener la confianza en que cada uno realizara sus funciones para que exista un buen trabajo en equipo.

La empresa busca motivación al trabajador brindándoles un día de descanso en su cumpleaños, permisos justificados, etc.

4.7.6 Plan de remuneraciones y compensaciones

A) Sueldo de colaboradores

Tabla 18. Sueldo de Colaboradores

Cantidad	Cargo	Sueldo
1	Gerente general	1,500.00
1	Asistente de administración	1,000.00
1	Asesor técnico agrícola	930.00
1	Asesor técnico veterinario	930.00
1	Conserje	465.00
1	Vendedor	930.00
1	Almacenero	930.00
Total		6,685.00

Fuente: Elaboración propia

La empresa Agro veterinaria Rabanal Catacaos EIRL será una pequeña empresa acogida al régimen MYPE tributario cuyos ingresos netos anuales no deben superar los 1700 UIT, teniendo en cuenta que 1 UIT equivale a S/4,150.00.

B) Beneficios de los colaboradores

- Los trabajadores de una pequeña empresa tienen el derecho de estar registrados en el régimen contributivo de Essalud, en donde el empleador deberá aportar a Essalud el 9% de lo que perciba el trabajador.
- Los trabajadores de pequeña empresa tienen derecho a ser asegurados al Sistema Nacional de Pensiones (SNP / ONP), o al Sistema Privado de Pensiones (AFP).
- Tiene derecho a una Jornada máxima de 08 horas o 48 horas semanales.
- Tiene derecho a 24 horas continuas de descanso físico.
- En caso de despido arbitrario tiene derecho a una indemnización equivalente 20 remuneraciones diarias por cada año de trabajo, con un tope máximo de 120 remuneraciones diarias.
- Por Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), el trabajador percibirá $\frac{1}{2}$ sueldo por cada año de trabajo.
- Tiene derecho a 15 días de vacaciones, por cada año de trabajo o su parte proporcional.
- Tiene derecho cuando menos a una remuneración mínima vital (S/.930.00 nuevos soles).
- Por gratificaciones tiene derecho a $\frac{1}{2}$ sueldo en Julio y $\frac{1}{2}$ sueldo en diciembre, siempre y cuando haya laborado el semestre completo, es decir de enero a junio y Julio a diciembre, caso contrario percibirá la parte proporcional por los meses completos laborados en razón del medio sueldo.
- En lo que, respecto a sus Derechos Colectivos, un trabajador de una pequeña si puede formar parte de un sindicato.
- Tiene derecho a gozar de los feriados establecidos en el Régimen Laboral Común, es decir, primero de enero, jueves y viernes santo, día del trabajo, fiestas patrias, Santa Rosa de Lima, Combate de Angamos, todos los Santos, Inmaculada Concepción, Navidad del Señor.
- Tiene derecho al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo en caso realice actividades riesgosas.

4.7.7 Presupuesto de Recursos Humanos

a) Presupuesto de Sueldos

Después de haber establecido los sueldos, junto a los beneficios laborales, a continuación, se estructurará los presupuestos utilizados en el área de recursos humanos a lo largo de la ejecución del proyecto.

Tabla 19. Presupuesto sueldos durante los 5 años

Personal	Participación	Cantidad	Costo Unitario S/.	Costo mensual S/.
Mano de obra directa				2,790.00
Vendedor		1	930.00	930.00
Asesor técnico agricola		1	930.00	930.00
Asesor técnico veterinario		1	930.00	930.00
Mano de obra indirecta				3,895.00
Almacenero		1	930.00	930.00
Conserje		1	465.00	465.00
Asistente administrativo		1	1,000.00	1,000.00
Gerente General		1	1,500.00	1,500.00
Sub-totales				6,685.00
Cargas sociales	0.33			2,228.33
EsSalud	0.09			601.65
Totales mensuales				9,514.98
Anuales				114,179.80

Fuente: Elaboración propia

4.8 Plan económico y financiero

Después de haber definido todo el estudio del mercado, los clientes, competidores, proveedores, el estudio interno de la organización, el plan de marketing, el plan de operaciones y el plan de recursos humanos, ahora es necesario analizar cómo se desarrollará la empresa a través de cantidades, definiendo los costos, gastos, ingresos, liquidez, midiendo la rentabilidad económica y determinando la viabilidad del proyecto.

La planificación económica/financiero de la empresa es un factor clave y un soporte insustituible a la hora de tomar decisiones y analizar la viabilidad. Este aspecto contribuye al objetivo general de proporcionar datos previsiones racionales a fin de superar futuras dificultades.

4.8.1 Objetivo

El objetivo fundamental de este apartado es determinar la viabilidad económica financiera del plan de negocios para la abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal E.I.R.L. en el Sector La Legua, para ello es importante definir los siguientes aspectos:

- a) Medición de la rentabilidad en un horizonte de cinco años.
- b) Determinación de la inversión inicial, esto supone conocer cuanto se gastará en maquinaria y equipos, muebles, capital de trabajo y otros.
- c) Proyección y análisis de los estados financieros pertinentes.
- d) Determinación y análisis del punto de equilibrio.
- e) Determinación de los principales indicadores de rentabilidad: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Beneficio/Costo, y Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI).

4.8.2 Políticas económicas de la empresa

Para determinar los ingresos y egresos de la empresa se establecerán parámetros que determinarán la operatividad y economía de la empresa.

- Todas las ventas son al contado.
- El pago a los proveedores agrícolas es en letras y a los proveedores veterinarios a los 30 días de la compra.
- La empresa trabajará con porcentajes de ganancia dependiendo de cada producto. En general se espera que el porcentaje promedio de las utilidades sea del 40%.
- La empresa tiene como política de inversión, incursionar en negocios solo cuando estos ofrezcan una tasa de descuento igual o mayor del 40%.

4.8.3 Presupuesto de inversiones

La inversión total del proyecto está estimada en S/. 125,052.57, los detalles de cada uno de los rubros de inversión se pueden visualizar en la Tabla 20.

Tabla 20: Resumen de inversiones

DESCRIPCION	Importes
Terreno	31,680.00
Edificaciones	65,333.33
Maquinaria y equipos	6,050.00
Muebles y enseres	2,100.00
Mercaderías	14,739.24
Intangibles (gastos previos)	5,150.00
TOTAL:	125,052.57

Elaboración propia

4.8.4 Inversión en activo fijo

Se pretende la compra de un terreno de 264 m2, sobre el cual yace una estructura ya construída de 200 m2, en muy buen estado de conservación. El proyecto contempla la construcción de los 64 m2 restantes para acondicionar el local con un nuevo ambiente y dotarlo de comodidades para hacerlo atractivo a los clientes. En este punto también es necesario precisar que por la naturaleza del alto volumen de peso y espacio que requieren algunos artículos (sacos de fertilizantes, por ejemplo), este local cuenta con una amplia zona techada y acondicionada a este propósito.

Para efectos del presente proyecto, se consideró la inversión en activo fijo a los conceptos mostrados en la Tabla 21.

Tabla 21: Inversión en terreno y edificios

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTALES S/.
Terreno	264	120.00	31,680.00
Edificaciones: área construida	200	60.00	12,000.00
Edificaciones: área por construir	64	833.33	53,333.33
			0.00
TOTAL:			97,013.33

Elaboración propia

Otro de los componentes del activo son la maquinaria y equipos, imprescindibles para operacionalizar las actividades comerciales. El detalle de esta implementación se muestra en la Tabla 22.

Tabla 22: Inversión en maquinaria y equipos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTALES S/.
Televisor	1	1,000.00	1,000.00
Ventiladores	3	200.00	600.00
Computadoras	3	900.00	2,700.00
Ticketera	1	350.00	350.00
Impresora	1	250.00	250.00
Balanza	1	450.00	450.00
Refrigeradora	1	700.00	700.00
TOTAL:			6,050.00

Elaboración propia

Entre los activos fijos, también se encuentran los muebles y enseres necesarios para acondicionar la oficina de ventas y de esta manera proyectar un ambiente que al mismo tiempo sea atractivo para los clientes y comodo para los trabajadores. El detalle de éstos, se muestra en la Tabla 23.

Tabla 23: Inversión en muebles y enseres

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTALES S/.
Un escritorio (caja)	2	200.00	400.00
Juego de 4 sillas	1	50.00	50.00
Sillón	1	200.00	200.00
Letrero	1	120.00	120.00
Vitrina frontal	1	250.00	250.00
Perchas	12	90.00	1,080.00
TOTAL:			2,100.00

Elaboración propia

4.8.5 Otras inversiones

El inventario inicial contará con más de 400 artículos repartidos entre productos agrícolas y veterinarios, los mismos que serán trasladados en un primer momento desde la tienda principal ubicada en la zona de Catacaos y llevados a la zona de La Legua. De allí para adelante, se preveé que el costo del transporte sea cero, puesto que son los proveedores quienes generalmente cargan con ese costo.

El proyecto considera inicialmente la compra de un lote de 12 unidades de cada artículo, valorizados en S/. 14,739.24. Debido a la cantidad de artículos que son propios de este tipo de negocios, por razones obvias, se ha creído conveniente mostrar una corta relación de ellos que servirán para mostrar algunos que formarán parte de los estantes de exhibición.

Tabla 24: Inversión en mercaderías

Artículos	Cantidad	Precio de compra	Valor de compra	Precio de venta
FIPROTEC POUR X 30ML	12	S/5.31	S/63.72	S/. 7.43
COLERA AVIAR X 100 DOSIS	12	S/5.35	S/64.20	S/. 7.49
GRANUBOR X 1 KG	12	S/5.37	S/64.44	S/. 7.52
EMBOLO MATABI	12	S/5.42	S/65.04	S/. 7.59
MATANOX X 100ML	12	S/5.42	S/65.04	S/. 7.59
CANICAT X 5ML	12	S/5.48	S/65.76	S/. 7.67
SECRETO DE LA ABUELA X 100 GR	12	S/5.49	S/65.88	S/. 7.69
SEM. CERTIF. DE FRIJOL CAUPI V/B X KG	12	S/5.50	S/66.00	S/. 7.70
JUNTA ANULAR	12	S/5.51	S/66.12	S/. 7.71
ZAPATOS T-S PARA PERRO	12	S/5.51	S/66.12	S/. 7.71
ZAPATOS T-M PARA PERRO	12	S/5.51	S/66.12	S/. 7.71
ZAPATOS T-L PARA PERRO	12	S/5.51	S/66.12	S/. 7.71
TRIPLE AVIAR X 100DS	12	S/5.58	S/66.96	S/. 7.81
DOG CHOW CACHORRO X KG.	12	S/5.64	S/67.68	S/. 7.90
BIOMISIL 1% X 20ML	12	S/5.68	S/68.16	S/. 7.95
PECHERA CUERO T-2	12	S/5.68	S/68.16	S/. 7.95
NITROSOL HOJA 30.10.10 X 1KG	12	S/5.70	S/68.40	S/. 7.98
ENROPRO INJECT 10% X 20 ML	12	S/5.72	S/68.64	S/. 8.01
ENTERIZO T-1	12	S/5.72	S/68.64	S/. 8.01
CHALECO IMPERMEABLE T-1	12	S/5.72	S/68.64	S/. 8.01
CUERPO DE VALVULA SOLO (ROJO)	12	S/5.72	S/68.64	S/. 8.01
VESTIDO POLAR T-2	12	S/5.73	S/68.76	S/. 8.02
CHALECO IMPERMEABLE T-2	12	S/5.75	S/69.00	S/. 8.05
POLAR T-7	12	S/5.81	S/69.72	S/. 8.13
BOZAL # 1	12	S/5.83	S/69.96	S/. 8.16
TOTALES			S/14,739.24	

Elaboración propia

También se ha previsto la inversión en gastos previos, como son la formalización de la empresa y la compra del terreno y edificaciones, incluyendo la licencia de construcción por los 64 m2 que piensan construirse de manera adicional.

Por la naturaleza de la actividad comercial, también se requiere de licencias específicas como el derecho por la descarga de fertilizantes. En este rubro también se considera el costo de la investigación de mercado realmente efectivizada para obtener los resultados de la investigación. El detalle es como se indica en la Tabla 25.

Tabla 25: Inversión en gastos previos

DESCRIPCION	TOTAL
Licencia Municipal de Funcionamiento	250.00
Gastos notariales (minuta compra terreno y edificio)	600.00
Registros Publicos (compra terreno y edificio)	800.00
Licencia de construcción (construcc. adicional)	900.00
Licencia para descarga de fertilizantes	100.00
Investigación de mercados	2,500.00
TOTAL:	5,150.00

Elaboración propia

4.8.6 Capital de trabajo

Por la experiencia de trabajo en el rubro y considerando que las ventas son al contado, los ingresos estimados son diarios y el volumen mensual de éstos (estimados en S/. 41,340.10) son suficientes para atender con suma facilidad los costos operativos del mes (estimados en S/. 10,669.84), por lo que no se ha creído conveniente preveer inversión en capital de trabajo.

4.8.7 Punto de equilibrio

Todo empresario debe saber cuál es la cifra de ventas anuales que ha de conseguir para no tener pérdidas o para empezar a obtener beneficios. A esa cifra se la conoce como el punto de equilibrio (PE). Lopez (2017), sostiene que en empresas de comercialización se puede obtener el punto de equilibrio a partir del margen de utilidad proyectado, deduciendo los costos de ventas, y luego compararlos con los costos fijos. Para este propósito es de aplicación la siguiente formula:

$$PE = \text{Costos fijos anuales} / \% \text{ de ventas deseado}$$

Datos:

- Costos fijos anuales S/. 128,398.04
- Porcentaje de ventas deseado 0.40
- Costos variables anuales S/. 297,648.69

Aplicando la formula, se obtiene:

$$PE = 128,398.04 / 0.40$$

$$PE = \text{S/. 320,995.10}$$

Este resultado indica que el monto de ventas minimas que deberá realizar la empresa para no ganar, ni arrojar pérdidas es de S/. 320,995.10 anuales.

En la Tabla 26 se puede comprobar las situaciones comparativas, entre las ventas estimadas con utilidad y el efecto de las ventas anuales minimas, para obtener una utilidad igual a 0, es decir aquella situación donde no se generan pérdidas ni ganancias.

Tabla 26: Comparativo ventas anuales y punto de equilibrio

Porcentaje de utilidad		Nivel de ventas deseado	Nivel de ventas mínimo
Ventas		496,081.15	320,995.10
Costo variable	0.60	-297,648.69	-192,597.06
Utilidad bruta		198,432.46	128,398.04
Costos fijos		-128,398.04	-128,398.04
Utilidad antes de impuestos		70,034.42	0.00

Elaboración propia

4.8.8 Fuentes de financiamiento

El financiamiento considera la utilización de recursos monetarios propios y de terceros mediante la tramitación un préstamo. La distribución de las fuentes de financiamiento es como se indica en la Tabla 27.

Tabla 27: Inversión en gastos previos

Detalle	%	Importes
Aporte propio	35%	43,768.40
Préstamo	65%	81,284.17
Total inversión	100%	125,052.57

Elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 27 la mayor parte del financiamiento proviene de la fuente crediticia, que en este caso ha sido elegida como tal el Banco de Crédito del Peru (BCP) quien ofrece la tasa de interés mas baja del mercado de 15.83%. El préstamo que se espera obtener es del orden de los S/. 81,284.17 pagaderos en dos años, con cuotas de devolución fijas de S/. 3,932.93 mensuales. Los detalles se muestran a continuación:

Préstamo	81,284.17
Tasa interés	15.83%
N° cuotas	24
Cuota	3,932.93
Tasa mensual	1.23%

Tabla 28: Cuadro de intereses y amortizaciones

Periodo	Fecha	Cuota	Intereses	Amortización	Saldo
0	5/12/2018				81,284.17
1	4/01/2019	3,932.93	1,001.54	2,931.39	78,352.78
2	3/02/2019	3,932.93	965.42	2,967.51	75,385.27
3	5/03/2019	3,932.93	928.85	3,004.07	72,381.20
4	4/04/2019	3,932.93	891.84	3,041.09	69,340.11
5	4/05/2019	3,932.93	854.37	3,078.56	66,261.56
6	3/06/2019	3,932.93	816.44	3,116.49	63,145.07
7	3/07/2019	3,932.93	778.04	3,154.89	59,990.18
8	2/08/2019	3,932.93	739.16	3,193.76	56,796.41
9	1/09/2019	3,932.93	699.81	3,233.11	53,563.30
10	1/10/2019	3,932.93	659.98	3,272.95	50,290.35
11	31/10/2019	3,932.93	619.65	3,313.28	46,977.07
12	30/11/2019	3,932.93	578.82	3,354.10	43,622.97
13	30/12/2019	3,932.93	537.50	3,395.43	40,227.54
14	29/01/2020	3,932.93	495.66	3,437.27	36,790.28
15	28/02/2020	3,932.93	453.31	3,479.62	33,310.66
16	29/03/2020	3,932.93	410.43	3,522.49	29,788.17
17	28/04/2020	3,932.93	367.03	3,565.89	26,222.27
18	28/05/2020	3,932.93	323.10	3,609.83	22,612.44
19	27/06/2020	3,932.93	278.62	3,654.31	18,958.13
20	27/07/2020	3,932.93	233.59	3,699.33	15,258.80
21	26/08/2020	3,932.93	188.01	3,744.92	11,513.88
22	25/09/2020	3,932.93	141.87	3,791.06	7,722.83
23	25/10/2020	3,932.93	95.16	3,837.77	3,885.06
24	24/11/2020	3,932.93	47.87	3,885.06	0.00

Elaboración propia

4.9 Ingresos estimados

Con la información extraída de las encuestas aplicadas a la muestra de población en la zona, se sabe que el 76.8% de la población, estimada en 10,283 personas, estarían dispuestas a comprar en la tienda, eso supone unos 7,874 potenciales clientes. Así mismo, el posicionamiento del mercado deseado es de 3.5% en un primer momento y de allí irse extendiendo en la misma proporción por los otros cinco años. Con estos indicadores se deduce que al menos hay unas 276 personas dispuestas a comprar en la tienda.

Por otro lado, también se sabe por intermedio de la encuesta que la mayoría de los encuestados, un 40.8%, considera que gasta S/.150.00 mensuales en productos para satisfacer las necesidades de sus respectivos negocios.

Con esta información se procedió a calcular el promedio de ingresos mensuales y anuales estimados para el presente plan de negocios. El detalle respectivo se puede visualizar en la Tabla 29.

Tabla 29: Promedio de ingresos por ventas estimados

Items	Cantidades
Número de personas dispuestas a comprar	276
Promedio de gastos mensuales por persona	150.00
Promedio ingresos mensuales	41,340.10
Meses por año	12
Promedio ingresos anuales	496,081.15

Elaboración propia

4.10 Estados financieros proyectados

Los estados financieros serán los instrumentos básicos para la evaluación constante de rendimiento de la empresa, ya que son parte fundamental para la aplicación de fórmulas financieras, estadísticas y comparaciones. Entre otras cosas, la elaboración de los distintos documentos que reflejan los estados financieros es muy útil para la empresa para conocer si se está produciendo algún tipo de desajuste en las cuentas generales de la empresa o los presupuestos que interfiera en su normal funcionamiento y viabilidad.

Para el caso, se ha creído pertinente proyectar y analizar tres estados financieros importantes: el Estado de Perdidas y Ganancias, el Flujo de Caja Económico y el Flujo de Caja Financiero.

4.10.1 Estado de pérdidas y ganancias

Este estado financiero es muy útil porque ayudará a conocer si la empresa está generando ventas, cuanto representan estas ventas y cómo se presentan los gastos, para saber si se pueden generar utilidades.

Tabla 30: Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15
Costo de ventas	-297,648.69	-297,648.69	-297,648.69	-297,648.69	-297,648.69
Gastos de administración y ventas	-128,398.04	-128,398.04	-128,398.04	-128,398.04	-128,398.04
Gastos financieros	-9,533.91	-3,572.14			
Depreciación	-7,743.33	-7,743.33	-7,743.33	-7,743.33	-7,743.33
Util. Bruta	52,757.18	58,718.95	62,291.09	62,291.09	62,291.09
Impuesto a la renta 2%	-1,055.14	-1,174.38	-1,245.82	-1,245.82	-1,245.82
Util. Neta	51,702.04	57,544.57	61,045.27	61,045.27	61,045.27

Elaboración propia

4.10.2 Flujo de caja económico

A continuación, se muestra el flujo de caja económico considerando un nivel de ventas fijo durante los cinco años de proyección, esto en razón de que se considera que los gastos proyectados también van a permanecer en esa condición. También se prevé que la empresa en el Año 5 estaría vendiendo algunos activos que para entonces ya hallan cumplido con su vida útil, lo que representa un ingreso adicional en ese año.

Tabla 31: Flujo de caja económico proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15
Otros ingresos						40000
Total Ingresos		496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15	500,081.15
Inversión total	-125,052.57					
Costos y gastos de operación		-433,790.06	-433,790.06	-433,790.06	-433,790.06	-433,790.06
Utilidad bruta		62,291.09	62,291.09	62,291.09	62,291.09	66,291.09
Impuesto a la renta 2%		-1,245.82	-1,245.82	-1,245.82	-1,245.82	-1,325.82
Flujos económicos	-125,052.57	61,045.27	61,045.27	61,045.27	61,045.27	64,965.27

Elaboración propia

4.10.3 Flujo de caja financiero

Para conocer los efectos que tendrá el préstamo sobre los flujos de efectivo, se ha proyectado también el flujo de caja financiero, con los resultados que se pueden visualizar en la Tabla 32.

Tabla 32: Flujo de caja financiero proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas		496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15
Otros ingresos						4,000.00
Total Ingresos		496,081.15	496,081.15	496,081.15	496,081.15	500,081.15
Inversión total	-125,052.57					
Costos y gastos de operación		-443,323.97	-437,362.20	-433,790.06	-433,790.06	-433,790.06
Utilidad bruta		52,757.18	58,718.95	62,291.09	62,291.09	66,291.09
Impuesto a la renta 2%		-1,055.14	-1,174.38	-1,245.82	-1,245.82	-1,325.82
Préstamo	81,284.17					
Amortizaciones		-37,661.20	-43,622.97			
Flujos financieros	-43,768.40	14,040.84	13,921.60	61,045.27	61,045.27	64,965.27

Elaboración propia

Como se puede apreciar, por efecto de las amortizaciones del préstamo, durante los Años 1 y 2 los flujos de efectivo son bajos, S/. 14,040.84 y S/. 13,921.60 respectivamente. Esta situación es normal si consideramos que son positivos, en algunos proyectos se espera tener pérdidas durante los años que el préstamo está siendo devuelto, en este caso no es así.

También se puede observar que de allí los flujos van en aumento hasta llegar al Año 5 donde se alcanza un valor de S/. 64,965.27 en razón de que allí se espera vender los activos que han sufrido efectos de la depreciación.

4.10.4 Evaluación del proyecto

Conocidos los principales estados financieros proyectados, se procedió a aplicar los criterios de evaluación comúnmente usados por la mayoría de proyectistas para conocer en que grado el proyecto es rentable.

4.10.5 VAN, TIR, Relación Beneficio/Costo, PRI

La evaluación económica arrojó los resultados que se indican en la Tabla 33.

Tabla 33: Principales criterios de evaluación económica

Evaluación económica	Indicadores
Valor Actual Neto Económico-VANE	122,878
Tasa Interna de Retorno Económico-TIRE	42%
Relación Beneficio/Costo	1.14
Periodo de Recuperación de la Inversión-PRI	2

Elaboración propia

El VANE es del orden de los S/. 122,878.00, cantidad mayor a 1, por tanto, demuestra que el plan de negocios es aceptable.

La TIRE es 42%, mayor a la Tasa Mínima de Rendimiento Esperada fijada en 41%, lo que indica que el plan de negocios es rentable.

La Relación Beneficio/Costo es 1.14, lo que significa que, por cada sol invertido, se obtendrá 1.14 de utilidad.

El PRI está estimado en 2, que nos indica que, si la empresa trabaja solo con recursos propios, puede recuperar su inversión en 2 años.

La evaluación financiera, es decir considerando los efectos del préstamo tomado de terceros, arrojó los resultados que se indican en la Tabla 34.

Tabla 34: Principales criterios de evaluación financiera

Evaluación financiera	Indicadores
Valor Actual Neto Financiero-VANF	65,839
Tasa Interna de Retorno Financiero-TIRF	61%
Relación Beneficio/Costo	1.12
Periodo de Recuperación de la Inversión-PRI	3

Elaboración propia

El VANF es del orden de los S/. 65,839.00, cantidad mayor a 1, por tanto, demuestra que el plan de negocios es aceptable.

La TIRF es 61%, mayor a la Tasa Mínima de Rendimiento Esperada fijada en 41%, lo que indica que el plan de negocios es rentable.

La Relación Beneficio/Costo es 1.12, lo que significa que, por cada sol invertido con financiamiento externo, se obtendrá 1.12 de utilidad.

El PRI está estimado en 3, que nos indica que, si la empresa trabaja con recursos de terceros, puede recuperar su inversión en 3 años.

DISCUSION DE RESULTADOS

A continuación, se compararán los resultados de este proyecto con los antecedentes:

Comprando con el plan de negocios para la comercialización de líneas agroquímicos de la empresa Vecol S.A., propuesto por Borrero y Franco (2004) se observa en el proyecto se necesita una menor inversión, pues su proyecto requiere \$180.000.00 dólares en comparación con los S/125,052.57 soles de este proyecto. Aunque en este proyecto se obtiene una mayor tasa interna de retorno económico-TIRE, comparando el 42% en relación al 25.42% del otro proyecto. Estos resultados nos mostraron que existe una alta tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto.

Con respecto al plan de negocio para la apertura de una nueva sucursal Disprovef en la provincia de Los Ríos propuesto por García (2016-2017), la inversión inicial es muy alta, pues en ese proyecto, después de haber convertido la moneda dólar en soles, se aprecia un equivalente a S/235 521. 74 soles, a comparación de los S/125,052.57 soles de este proyecto. Al igual que los otros indicadores, el TIR es menor que nuestro proyecto, tan solo obteniendo un 30.72% en comparación al 42 % de este estudio. De la misma manera el VAN de nuestro proyecto fue mucho menor, equivalente a S/122,878.00 soles en comparación con los S/82,906.84 del otro proyecto.

En relación al antecedente de la empresa Clínica Veterinaria 4 Patas en la ciudad de Chiclayo por Arriola y Manay (2014), se observa que se requiere de una inversión S/254,655.00 soles la cual es mayor a la inversión de nuestro proyecto que equivale a S/125,052.57, luego se obtiene un VAN de S/704,012.90 soles que es mayor en comparación al presente proyecto que tiene un VAN de S/122,878.00 soles.

CONCLUSIONES

1. El funcionamiento de la nueva empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos en el sector La Legua es viable, enfocando el proyecto desde el 2018 hasta el 2022.
2. El proyecto es viable comercialmente porque existe una amplia demanda insatisfecha en el mercado, mostrando según las encuestas realizadas un 74.59% de aceptación según la muestra total de 370 habitantes.
3. El mercado estudiado tiene mucha demanda en nuestra región, incluye agricultores y criadores de animales domésticos, y los competidores son escasos y no se encuentran ubicados en zonas estratégicas, siendo esta una ventaja competitiva para la empresa.
4. El proyecto a establecido un plan de operaciones para realizar de manera eficiente la entrega de mercadería y la venta personalizada con los clientes, incluyendo un servicio post venta realizando visitas de campo y consultas veterinarias a domicilio. Así mismo la ubicación del local es estratégica ya que es accesible para la mayoría de los clientes.
5. El proyecto estableció estrategias para contratar personal que tenga conocimiento del rubro de ventas, así mismo planificaron capacitaciones para los trabajadores.
6. El estudio permitió establecer estrategias de marketing para que todos los habitantes del Centro poblado La Legua conozcan acerca del día de la apertura de la nueva sucursal.
7. El proyecto es rentable tanto económica como financieramente ya que en el aspecto económico se consigue un Valor Actual Neto Económico-VANE de S/122,878.00 y una Tasa Interna de Retorno Económico-TIRE de 42%, la relación Beneficio/Costo es 1.14, lo que significa que por cada sol invertido, se obtendrá 1.14 de utilidad; y en el aspecto financiero se obtiene un Valor Actual Neto Financiero-VANF de S/65,839.00 con una Tasa Interna de Retorno Financiero-TIRF de 61%, la relación Beneficio/Costo es 1.12, lo que significa que por cada sol invertido con financiamiento externo, se obtendrá 1.12 de utilidad.

RECOMENDACIONES

1. Es importante tener una buena atención al cliente y al personal bien capacitado para poder resolver todas las inquietudes de los clientes, ya que las aplicaciones de productos tanto veterinarios como agrícolas son muy importantes y no puede haber errores.
2. Destinar sitios estratégicos para las estrategias de marketing, de tal forma que todos los pobladores se enteren de la apertura de la nueva sucursal y sepan la ubicación del local comercial.
3. Mantener un orden con las licencias, permisos y documentaciones necesarias para el buen funcionamiento de la empresa y el desempeño de las funciones de los trabajadores.
4. Se invita a todos los estudiantes a realizar nuevos trabajos de investigación, que fomenten la venta de insumos para nuestro agricultores y criadores de animales domésticos, ya que este rubro se presenta con gran fuerza dentro de la Región Piura.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arriola, S., y Manay, N. (19 de diembre de 2014). Plan de negocios para la creación de una clinica quinta veterinaria 04 patas ubicada en la ciudad de Chiclayo. *Tesis para optar titulo de licenciado en administración de empresas*. Chiclayo, Chiclayo, Peru: Universidad Católica Santos Toribio de Mogrovejo.
- Borrero, M., y Franco , S. (2004). Plan de negocios para la comercialización de una línea de productos agroquímicos en la empresa VECOL S.A. *Para optar el título de Ingeniero industrial*. Bogotá D.C., Colombia: Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Ingeniería Industrial.
- CLAD Normas Legales. (s.f.). *CLAD Normas Legales*. Obtenido de <https://sites.google.com/view/clad-normas-legales/inicio>
- Garcia, Z. (2016-2017). Plan de negocios para la apertura de nueva sucursal Disprovef en la provincia de Los Rios. *Tesis para optar titulacion en economia y ciencias empresariales*. Los Rios, Babahoyo, Ecuador: Universidad espiritu santo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Mongón, M. (Abril de 2013). Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la venta de insumos agrícolas que permiten atender la demanda de los productores del recinto El Batán. *Proyecto de grado previo a la obtención del título de in geniería en contaduría pública y auditoría - CPA*. Milagro, Ecuador: Universidad Estatal de Milagro.
- Moyano, L. (2015). *Plan de negocios*. Perú: Editorial Macro.
- Naveros, J., y Cabrerizo, M. (2017). *Plan de Negocio* (Edición 2.0 ed.). Elearning.
- Ortega, G., y Peña, S. (2010). Estudio de la prefactividad para la implementación de un spa para canes en la ciudad de trujillo. *Tesis presenctada para obtener el título de licenciado en administración*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Pedraza, O. (2014). *Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa* (Primera edición ed.). México: Grupo Editorial Patria.

- Tipán, J. (mayo de 2013). Plan de negocios pra la comercialización de insumos agropecuarios con asistencia tecnica ubicado en el Cantón Latacunga . provincia de Cotopaxi.periodo 2011. *Tesis presentada previo a la obtención del titulo de ingeniero comercial*. Latacunga, Ecuador: Universidad tecnica de Cotopaxi.
- Tokan, B. (2016). *El plan de negocios perfecto: que se gana el corazón de los inversionistas!* Babelcube Inc.
- Zorita, E. (2015). *Plan de Negocio* (Primera edición ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO

Objetivo: Cuantificar la estimación de la demanda para abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos EIRL en el sector La Legua.

Indicadores: Llene las presuntas con letra imprenta y de manera clara. Siga las instrucciones especificando con una x, en el lugar que corresponda cada bloque de preguntas.

Edad: _____

Fecha: _____

Sexo: M ☐ F ☐

Caserío: _____

Ocupación/Actividad:

Agricultura ☐

Crianza de animales domésticos ☐

Hectáreas: _____

Cantidad de animales: _____

Cultivo Principal: _____

Especie principal: _____

Producto	Frecuencia	Presentación	Cantidad	Precio unit.
Embate				
Urea agrícola				
Fertilizante foliar 202020				
Dethomil				
Protexin				
Bamectin				

Producto	Frecuencia	Presentación	Cantidad	Precio unit.
Concentrado de aves				
Atomil plus				
Parasitab				
Pyolin				
Tylogen				
Consultas y tratamientos				

1. ¿Cuánto es su promedio de gasto mensual en las compras de sus productos?

- ☐ S/601.00 a más
- ☐ S/451.00 a S/600.00
- ☐ S/301.00 a S/450.00
- ☐ S/151.00 a S/300.00
- ☐ S/150.00 a menos

2. Actualmente: ¿Dónde usted realiza las compras de sus productos?

3. Respecto a la pregunta anterior ¿Qué tal le parece el servicio que le brindan?

- ☐ Deficiente
- ☐ Malo
- ☐ Regular
- ☐ Bueno
- ☐ Excelente

4. ¿Indique a cuál de estos aspectos usted asignaría mayor importancia en la compra?

- ☐ Asistencia técnica agrícola
- ☐ Tratamientos veterinarios
- ☐ Alimentos balanceados
- ☐ Accesorios de mascotas
- ☐ Servicio adicional mascotas

5. Estaría dispuesto a comprar en una nueva sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal E.I.R.L. en el Centro poblado La Legua?

- ☐ Definitivamente sí.
- ☐ Probablemente sí.
- ☐ Tal vez.
- ☐ Probablemente no.
- ☐ Definitivamente no.

6. ¿Mediante qué medio publicitario le gustaría saber acerca de la apertura de la empresa Agroveterinaria Rabanal E.I.R.L. en el Centro poblado La Legua?

- ☐ Emisora
- ☐ Volantes
- ☐ Radio
- ☐ Periódico
- ☐ Televisión

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA AGROVETERINARIA RABANAL CATACAOS EIRL EN EL SECTOR LA LEGUA			
Título	Betty Elena Rabanal Florian Miguel Angel Rodriguez Castro		
Nombre de los testistas			
Problemas	Objetivos	Variables/Indicadores	Metodología
Problema General	Objetivo General	Unidad de Analisis :	Enfoque: Mixto
¿Cuál es la viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos EIRL en el sector La Legua?	Determinar la viabilidad de abrir una sucursal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector La Legua, mediante la elaboración de un plan de negocio.	Agroveterinaria Rabanal Catacaos EIRL	Diseño: No experimental y narrativo
			Nivel: Descriptivo
			Tipo: Transaccional
			Métodos: Estudio de mercado: Se realizará un estudio de las necesidades del mercado, de forma personal para conocer qué actividades realiza la población y cuáles son los productos con mayor demanda.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Variable:	
PE1: ¿Cuál es la viabilidad de la comercialización de productos agrícolas y veterinarios en el sector La Legua?	OE1: Establecer la viabilidad comercial de vender productos agrícolas y veterinarios en el sector La Legua.	Plan de negocios	Plan comercial o de marketing: Se indagará acerca de otras empresas que ofrezcan los mismos productos en el centro poblado La Legua y los caseríos cercanos.
PE2: ¿Cuál es la estrategia de operación, ubicación y distribución de la sucursal en el sector La Legua?	OE2: Establecer el plan de operación de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L. en el Sector La Legua.	Dimensiones:	Plan de producción: Se buscará una ubicación estratégica para el local comercial, y se implementarán sistemas de distribución y asistencia técnica tanto en el sector agrícola como veterinario.
		Estudio de mercado	Organización y recursos humanos: Se tratará de incluir en el personal de trabajo, personas que ya han laborado en otras sucursales de la empresa, para que garanticen una mejor atención mediante su experiencia.
		Plan de marketing	
		Plan de producción	
PE3: ¿Cuál es la estrategia de recursos humanos para gestionar el personal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.?	OE3: Establecer estrategias de recursos humanos para gestionar el personal de la empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.R.L.	Plan de RRHH	
		Plan económico / financiero	Plan económico – financiero: Se buscará en las páginas web de las diferentes entidades financieras, cuál de ellas ofrece una tasa de interés más atractiva. Así mismo se consultará personalmente que documentos se necesitan específicamente para buscar financiamiento.
		Indicadores:	
		Oferta	
		Demanda	
		Análisis Macroentorno	Técnicas e instrumentos:
		Análisis Microentorno	
		Análisis DAFO	
		Tendencia del mercado	
		Producto	De muestreo: Estratificado
PE4: ¿Cuál es la estrategia de marketing que la empresa debería utilizar para comercializar los productos?	OE4: Establecer estrategias de marketing que la empresa debería utilizar para comercializar sus productos	Precio	De recolección de datos:
		Comunicación	Técnica de observación : Guía de observación
		Distribución	Técnica de encuesta : Cuestionario
		Diseñar estrategias de promoción y comercialización	Técnica de entrevista :Guía de entrevista
		Disponibilidad del producto para el consumidor.	De procesamiento de datos: Excel
		Localización de la empresa y descripción del local.	De análisis: IBM SPSS
		Sistema de distribución	Población: 46298 (habitantes de La Legua - San Jacinto, Buenos Aires y Paredones)
		Proximidad de los clientes	
PE5: ¿Cuál es la rentabilidad económico-financiera de crear la nueva sucursal?	OE5: Estimar la rentabilidad económica y financiera de abrir una sucursal en el sector La Legua.	Materias primas y los proveedores	Muestra: 381
		Planificación de la plantilla de personal	Revisión de documentos , obtención de antecedentes, estudio de tesis y artículos.
		Selección conveniente del personal	
		Análisis de los costos laborales	
		Ingresos	
		Gastos	
		Beneficio neto	
		Disponibilidad de caja y bancos	
		financiación de la empresa	
		Medidas financieras en caso de riesgo laboral	

ANEXO 3: ANALISIS DE SENSIBILIDAD

4.10.6 Analisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad consiste en calcular los nuevos flujos de caja y los correspondientes indicadores, ante la variación de alguna de las variables del proyecto como son la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costes, etc. Para el caso específico se ha creído conveniente analizar los diversos escenarios que se presentarían en caso de ocurrir variaciones en el nivel de ingresos diarios del negocio (cantidad de soles dispuestos a gastar por cliente). El detalle de las variaciones se puede apreciar en la Tabla 39.

Tabla 39: Principales criterios de evaluación financiera

Variación porcentual	Precio estimado	Criterios de evaluación			
		VANE	TIRE	VANF	TIRF
+20%	180.00	200,717.00	75%	143,678.00	137%
+15%	172.50	181,258.00	67%	124,218.00	117%
+10%	165.00	161,798.00	58%	104,758.00	98%
+5%	157.50	142,338.00	49%	85,299.00	79%
	150.00	122,878.00	42%	65,839.00	61%
-5%	142.50	103,418.00	30%	46,379.00	43%
-10%	135.00	83,959.00	20%	26,919.00	26%
-15%	127.50	64,499.00	9%	7,459.00	9%
-20%	120.00	45,039.00	-3%	-12,000.00	-8%

Elaboración propia

El escenario probable es aquel que estima que cada cliente gastaría S/.150.00 diarios en compras de productos del negocio, en tal caso el VANE estaría situado en S/.122,878.00 y el VANF en S/.65,839.00 que desde ya se consideran buenos.

El escenario optimista es aquel que estima que cada cliente gastaría S/.180.00 diarios en compras de productos del negocio (20% por encima del gasto probable), en tal caso el VANE estaría situado en S/.200,717.00 y el VANF en S/.143,678.00 que sería el escenario ideal para el negocio.

El escenario pesimista es aquel que estima que cada cliente gastaría solo S/.120.00 diarios en compras de productos del negocio (20% por debajo del gasto probable), en tal caso el VANE estaría situado en S/.45,039.00 y el VANF en **-S/.12,000.00** que estaría recomendando detener definitivamente el proyecto desde el punto de vista financiero.